

REVISTA

# Tecnología & Sentido Común



#05

FEBRERO  
2021

Jaime **28**  
**Torres**

NUESTRO  
INVITADO  
AL WESTIN

MARLON **34**  
MOLINA

**ES TENDENCIA**

RICARD **39**  
MARTÍNEZ

**Ojo al dato**

**América  
PRÓXIMA**

**56** SHIRLEY VILLACORTA

Fernando **46**  
**Ley**

ENTREVISTA  
PROTAGONISTA

La Nueva **52**  
**ADMINISTRACIÓN**

VÍCTOR ALMONACID

**60** PEDRO ROBLEDO  
**Por Procesos**



# 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®, P3O®, 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.

# 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>



# índice

DE CONTENIDOS

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



NUESTRO  
INVITADO  
AL WESTIN

28

**Jaime Torres**



ENTREVISTA  
PROTAGONISTA

46

**Fernando Ley**



JAVIER PERIS

64

**Buenos días,  
buenas prácticas**



JESÚS LÓPEZ PELAZ

68

**Consejo de amigo  
de Abogado Amigo**

## Copyright

03

## Índice de Contenidos

04

## Piloto

JAVIER PERIS

06

## El Tsunami lot

MANUEL SERRAT OLMOS

12

## Estrategia ganadora

YOLANDA ARENAS

16

## ¡¡Alarma!! Nueva política de privacidad en WhatsApp

ALBERTO RODRÍGUEZ

20

## Innovación (I): Del genoma al exposoma.

JUAN CARLOS MURIA TARAZON

24

## Jaime Torres

NUESTRO INVITADO AL WESTIN

28

## WhatsApp es tendencia

MARLON MOLINA

34

## Tendencias para emprendedores y startups en 2021

CATALINA VALENCIA

41

## Fernando Ley

ENTREVISTA PROTAGONISTA

46

## Incoherencias en la estrategia para la implantación de la administración electrónica

VÍCTOR ALMONACID

52

## América Próxima

SHIRLEY VILLACORTA

56

## Por procesos

PEDRO ROBLEDO

60

## Buenos días, buenas prácticas

JAVIER PERIS

64

## Consejo de amigo de Abogado Amigo

JESÚS LÓPEZ PELAZ

68

## Los estándares UNE, claves para lograr el éxito de los proyectos estratégicos PERTE

TECNOSOCIEDAD

72

OJO AL DATO

39

## Aviso para navegantes

#05 - FEBRERO 2021

# TIRES

#TYSC



Javier Peris

# ¿Bailas?

Vivimos en un entorno Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo donde la capacidad de adaptación de empresas y organismos puede tener como resultado su supervivencia o no, pero no nos equivoquemos, las organizaciones pueden cambiar a mejor o a peor

Toda mejora implica un cambio, pero no todo cambio implica una mejora, el resultado en uno u otro sentido siempre viene determinado en función de si los profesionales que componen la organización saben o no saben cambiar.

No estamos ante un cambio de era, estamos ante una era de cambios donde el cambio es lo único que va a permanecer constante, y las empresas que lideran hoy el mercado lo han conseguido con una actitud y aptitud adecuada hacia ese cambio.

Muchas empresas creen que cambiar es virar el rumbo, saber reconducir una determinada situación, pero esto aunque es cierto es insuficiente, el cambio que nos provoca esta nueva era digital llena de oportunidades, y también de amenazas, es constante, es decir, debemos saber y estar preparados para ir cambiando constantemente adaptándonos a las nuevas tecnologías, paradigmas, mercados, competencias, habilidades, etc.

La alta dirección lo sabe, no le quepa la menor duda, ve como empresas desconocidas hace apenas un lustro se han convertido hoy en sus competidores y toman la delantera en el mercado local desde países alejados geográfica y culturalmente ¿Como ha podido suceder esto en tan poco tiempo? Se preguntan constantemente.

Con la globalización occidente creía que se iba a comer el mundo, pero ha sido el mundo el que definitivamente se está comiendo a occidente.



En las dos décadas en las que se ha alcanzado el mayor ritmo de cambios del último milenio todavía hay empresarios y directivos que siguen haciendo las cosas de la misma manera como hacían hace veinte años y se quejan de que venden menos, de que no prosperan, de que les están robando mercado o de que van a tener que cerrar.

Decía Einstein que la locura consiste en pensar que se van a obtener resultados distintos haciendo lo mismo y tenía toda la razón, aún así tampoco podemos dejar el cambio como un hecho aislado fomentando que cambien otros y seguir nosotros haciendo lo mismo.

En infinidad de ocasiones me encuentro organizaciones en las que entendiendo la Alta Dirección y los Mandos Intermedios la necesidad de cambiar han fomentado la adopción de Metodologías denominadas Ágiles de sus equipos de producción, desarrollo, innovación o incluso en todos los departamentos en los cuales tienes responsabilidad esperando que “si ellos” cambian la cosa funcionará. Nada más lejos de la realidad.

Parafraseando al Cómico española Juan José Mota diré “Si hay que cambiar se cambia pero cambiar pa ná”

Ir cambiando que yo ya si eso... Y el fracaso está servido, desde los niveles de ejecución o aquellos con menor responsabilidad en las organizaciones esto se conoce perfectamente y además tiene un nombre concreto por el efecto que ocasiona, lo denominan “El Tsunami de vuelta atrás” el cual lo borra todo y devuelve al modo heredado a las organizaciones estrangulando y acabando con cualquier iniciativa de mejora.

¿Entonces que está fallando? Pues claramente que la Alta Dirección y sobre todos los Mandos intermedios de las organizaciones no saben bailar, si efectivamente, no saben bailar. Están cómodamente sentados en su silla, y siguen el ritmo de la música con la cabeza, aplauden la melodía de las canciones y de vez en cuando contornean el busto, pero sin levantar el culo de su asiento porque les da una terrible vergüenza que el resto de la organización se dé cuenta de que no saben bailar.

Y no les culpo porque cambiar es difícil y más cuando tienes la responsabilidad, hay múltiples implicaciones que te pueden amargar la vida, es cierto, pero el problema se acrecienta cuando los equipos, formados, motivados y bailando con soltura y a un ritmo rápido les piden bailar, estos mandos intermedios se niegan, dicen que están muy cansados y piden que no se les moleste, argumentando que eso no van con ellos y ocultando en realidad que no tienen ni idea de bailar y menos a ese ritmo que a mitad de la verbena se les exige.



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA



Ojo, rara es la empresa en la que el CEO, el AMO o el P-AMO no sepa bailar, a su manera, a su estilo, siempre suele ser un tremendo bailarín, no olvidemos que la mayoría del tejido empresarial español está formado por organizaciones en las que alguien ha sido capaz de hipotecar su patrimonio, su familia y su vida entera en una aventura incierta cuyo resultado es la organización de la que estamos hablando, alguien que ha cambiado mil veces y sigue haciéndolo.

Por lo tanto, es frecuente ver en este tipo de verbenas al CEO bailando todo el rato, a los niveles menos estratégicos intentando seguirle el ritmo bailando también, pero encontramos una cohorte de mandos intermedios sentados moviendo la cabeza y los brazos, más serios y aburridos que una ostra, aterrorizados por si el CEO les invita a bailar, mirando con cara de pero a quien se les acerca por si les pide bailar, y con unas enormes ganas de que acabe pronto el baile.

En esta situación no me extraña que aquellos a los que le gusta el baile, aunque llevándose bien con la alta dirección quieran cambiarse de verbena y busquen otra donde no haya tantos rancios, todo el mundo baile y por supuesto todo el mundo se lo pase bien. El lector debe saber que la relación del empleado con su mando directo es en la mayoría de las ocasiones la principal causa de insatisfacción o desapego por la compañía y búsqueda de nuevas oportunidades fuera de la organización.

¿Entonces que hay que hacer? Si usted es un CEO, AMO o P-AMO o incluso un director de una subsidiaria o delegación nacional o internacional, es decir tiene el máximo nivel de decisión, apunte rápidamente a una escuela de baile a sus directivos, enséñeles a bailar, enséñeles a bailar, pero no solo pasodobles, no solo bachata, que sepan dar pasitos firmes en cada estilo, no hace falta que se especialicen si no quieren en ningún baile.

Especialistas seguramente ya tendrá, serán precisamente todos los que ya se lo están pasando pipa con usted, además un mando intermedio no tiene porqué ser experto en bailar Bachata o bailar regetton entre muchos otros, lo que tiene que saber es bailar un poquito de todos los estilos para no hacer el ridículo, y esto créame provocará que le pierda definitivamente el miedo al baile.

Y si usted es un Mando Intermedio, pues lo mismo, dé usted de una vez el primer paso, acuda a una escuela de baile, pero insisto no solo de pasodobles, ni de lambada, sino una escuela de baile que le enseñe a bailar de verdad, a cambiar de ritmo, a aprender a bailar lento, melódico, y rápido, en función de donde y con quien tenga que bailar.

Y dese prisa, es muy probable que en la organización se le este catalogando como un aburrido, un rancio, un mustio o alguien con el que la organización no disfruta cada momento, cada oportunidad y eso usted no lo puede tolerar, cambie de actitud, rápida y drásticamente los tiempos han cambiado, debe estar a la altura de las circunstancias y solo va a ser muy difícil que alcance esta habilidad que ahora exigen las organizaciones.

Por último, permítame un sincero consejo por si aún le queda alguna duda de que debe de aprender a cambiar adecuadamente, aprender a enfrentar el cambio para aprovechar todas las oportunidades que nos ofrece esta nueva era no solo mejorará su autoestima, sino que potenciará su influencia, aumentará su prestigio, multiplicará sus resultados, y llevará al siguiente nivel su satisfacción profesional.



## JAVIER PERIS

Javier Peris es Socio Director y CKO (Chief Knowledge Officer) de Business Technology & Best Practices (Business&Co.®) especializado en Gestión del Portfolio, 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/javier-peris>

### Twitter:

<https://twitter.com/JavierPeris>

### Blog:

<https://javierperis.com>

# 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)

# Escuela de Gobierno eGob®

<https://escueladegobierno.es>





**PROGRAMA DE CERTIFICACIÓN**  
**BUSINESS CHANGE EXPERT**  
**PARA DIRECCIÓN Y MANDOS INTERMEDIOS**

Aprende a Gestionar el Cambio

---

- **Agile, Kanban, Lean, OKR**
- **Design Thinking**
- **Project Management**
- **Programme Management**
- **Programme & Project Offices**
- **Porfolio Management**

- **Dos convocatorias anuales**
  - **Formación subvencionable por Fundae**
  - **Sesiones en directo por Internet**
  - **Incluye tutorías personalizadas**
- 

Escuela de Gobierno

**eGob**®

<https://escueladegobierno.es>

**Solicitud de Admisión:**

**+34 96 109 44 44**

[bce@escueladegobierno.es](mailto:bce@escueladegobierno.es)

# El Tsunami Iot

Ya hemos comentado, en artículos anteriores en Tecnología y Sentido Común, la importancia capital que está tomando desde hace algún tiempo la ciberseguridad. Es habitual enfocarse en nuestros ordenadores, redes y servidores cuando pensamos en un entorno seguro. Sin embargo, una verdadera pléyade de nuevas amenazas se pueden materializar a través de un conjunto relativamente nuevo de elementos conectados y con inteligencia, que forman la *Internet de las Cosas* (IoT). En este artículo trataremos de explicar el porqué de esta gran amenaza que puede impactar en los sistemas de información de las organizaciones y particulares.



**A** todo el mundo (o casi) le gustan los altavoces inteligentes/asistentes personales, tales como Alexa o Nest, que han sido regalo habitual desde hace un par de años. Todo el mundo quiere tener una SmartTV en su salón.

El control domótico de las viviendas es fantástico y mejora la comodidad de sus habitantes, con enchufes inteligentes, controles climáticos, cerraduras electrónicas, etc. que podemos gestionar desde nuestro teléfono móvil. Las ciudades quieren ser inteligentes y lanzan por doquier proyectos de SmartCities, de mayor o menor calado y ambición. Hay cámaras IP en cualquier lugar, hasta en el más insospechado. Hasta la nevera o el robot de cocina pueden conectarse a Internet para gestionarnos la lista de la compra o descargar nuevas recetas. A todo este universo de elementos que se conectan a Internet de forma autónoma para realizar sus funciones

El enfoque clásico de la seguridad, aunque tenga múltiples capas o facetas, tiene uno de sus principios en el control de la superficie expuesta a las amenazas. "Casa con dos puertas, mala es de guardar", dice el dicho castellano. Una ciudad se amurallaba y se le dejaban dos o cuatro puertas, por lo general. A estas alturas, todos deberíamos saber ya que cualquier producto hardware o software tiene vulnerabilidades, que pueden ser descubiertas y explotadas de las maneras más variadas e

imaginativas que se puedan pensar. Estaremos de acuerdo en que, para un sistema compuesto por N elementos, de complejidad CN cada uno de ellos, el número de vulnerabilidades, y quizá su gravedad, está en función de N y de CN. Por tanto, si a ese sistema se le agregan un número Z de elementos, el riesgo de que exista una vulnerabilidad que se pueda utilizar para afectar gravemente al sistema aumenta.

Asumimos, pues, que existe un riesgo intrínseco en aumentar los elementos que, en una casa, en una empresa o en una administración pública, tenemos conectados a nuestra red. Evidentemente, se pueden poner medidas de seguridad, tales como firewalls, autenticaciones fuertes de doble factor, segmentación de redes, etc. Y seguro que hay alguien que lo hace. Sin embargo, no es el modus operandi habitual. Lamentablemente, son cosas que también pasan en entornos IT y OT[1]: configuraciones de despliegue inseguras, contraseñas por defecto o de fabricante, firmwares vulnerables no actualizados, etc. Basta consultar fuentes como SHODAN[2] para hacerse una idea de la cantidad de sistemas que presentan este tipo de problemáticas de ciberseguridad.

En el mundo IoT, cuyo impacto económico la consultora IDC esperaba en 2018 que sea de 1,1 billones de dólares en 2023[3], o se es muy cuidadoso con el despliegue, o puede convertirse en un infierno para todos. Y es muy fácil poner algunos ejemplos:

- Imaginen una casa completamente conectada, que cae en manos de un ciberdelincuente, capaz de subir o bajar la temperatura hasta hacerla inhabitable o averiar la climatización. O que pueda controlar al frigorífico y éste comience a hacer compras a diferentes supermercados sin autorización del propietario de la vivienda. O que bloquee la puerta de acceso a la vivienda, a través de la cerradura inteligente, o juegue compulsivamente con las luces de



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA



la casa. Y todo ello, hasta que reciba un pago por liberar nuestro sistema y devolvernos su control. Pago que, por cierto, no garantizará que realmente vuelva a nuestro control. Y si ese es el caso, o inmediatamente se toman las medidas oportunas de seguridad, detectando el origen de la intrusión y solucionando el problema, o al día siguiente podemos volver a tener al mismo intruso, o a otro parecido, pidiendo más dinero.

- Imaginen una ciudad inteligente, con un despliegue de sensores de temperatura, lluvia, viento, contaminación, etc., con sus sistemas de iluminación, señalización y agua potable inteligentes, con cámaras de tráfico y seguridad ciudadana, algunas incluso de acceso público en lugares emblemáticos, drones de vigilancia autónomos, etc. En dicha ciudad, o absolutamente todos los elementos de ese entorno SmartCity están adecuadamente configurados, securizados y monitorizados, o los efectos pueden ser catastróficos en caso de que ese sistema caiga en manos de delincuentes: apagado de cámaras por donde va a circular los atracadores de un banco; cambios en la cloración de las aguas potables que lleguen a hacerlas no potables o tóxicas; problemas de tráfico por la reprogramación de semáforos; apagado de la iluminación viaria por la noche, etc. El catálogo de maldades posibles es directamente proporcional al número de servicios conectados, a las capacidades de éstos y a su criticidad.
- ¿Y qué hay de las amenazas a la privacidad o la salud? Relojes inteligentes que midan mal el ritmo cardíaco, marcapasos hackeables, SmartTV con webcam y micrófono integrados utilizadas para espiar a los propietarios, asistentes personales intervenidos que espían a los usuarios[4],

tormentas de datos desde dispositivos que bloquean redes corporativas o sistemas de monitorización, o sistemas IoT que dependen de servicios cloud que se caen[5], etc.

¿Quiere decir esto que no debemos apostar por este tipo de elementos? La respuesta es estándar: depende. Si se es consciente de los riesgos, éstos se evalúan y mitigan, y el riesgo residual es asumible, adelante. Si se configuran adecuadamente los dispositivos pensando en la seguridad y privacidad, adelante. Si se confía en el fabricante e instalador de los elementos IoT, adelante. Si se tiene sentido común y sólo se utilizan este tipo de elementos en aquellos entornos en los que el beneficio a obtener (del tipo que sea) por su uso merezca la pena frente a los riesgos, adelante. Pero como alguna de las condiciones que acabo de citar no se cumpla, más le vale pensarlo dos veces antes de desplegar cualquier elemento IoT, porque puede convertirse en una gota más en el tsunami de incidentes de ciberseguridad que se avecina por esa IoT defectuosamente desplegada.

Recuerden. La ciberseguridad es una tarea de todos, y para el beneficio de todos.

#### REFERENCIAS

- [1] <https://oasys-sw.com/diferencias-entre-it-y-ot/>
- [2] <https://www.shodan.io/>
- [3] <https://www.fundacionbankinter.org/en/ftf/tendencias/internet-de-las-cosas/ftfrefresh/impactoiot>
- [4] <https://www.eleconomista.com.mx/tecnologia/Alexa-de-Amazon-te-ha-espiado-lo-sabes-20190511-0021.html>
- [5] <https://www.xataka.com/seguridad/quedarse-encerrado-calefaccion-imprevisibles-consecuencias-apagon-google-casa-conectada>



### 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

# Estrategia ganadora

**E**n una conferencia del Dr. José Antonio Marina, le escuché que se puede ser inteligente y estúpido al mismo tiempo, ¿qué opinas al respecto?, si te soy sincera...yo creo firmemente en ello.

Un artículo publicado en Harvard Business Review presentaba que esto es lo que habría de tener en cuenta el directivo/manager en la actualidad:

1. Dirigir **personas** no equipos.
2. Cuando se está bajo presión, es fácil olvidar que los empleados son individuos únicos, con **diferentes** intereses, habilidades, objetivos y estilos de aprendizaje.
3. **No se puede confiar** en incentivos como bonus, opciones sobre acciones o aumentos.
4. Debes **inspirarlos** con una visión, establecer metas desafiantes y aumentar su confianza para que crean que realmente pueden ganar.
5. Articule un **propósito claro** que encienda a su equipo, establezca expectativas altas y transmita al grupo que cree que son capaces de prácticamente cualquier cosa.

Por lo tanto, si las personas son diferentes, confiar en viejos modelos de remuneración es cuanto menos inapropiado y habríamos de inspirarlos con un propósito claro, ¿cuál sería la estrategia ganadora?

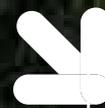
Como primer paso seguir las recomendaciones de World Economic Forum, que ya en 2018 nos informaba que en 2022 estaríamos, si no

hacíamos nada al respecto, con un déficit de 101 días de formación imprescindibles para ser un profesional actualizado. Si consultas ahora su página verás que han surgido nuevas habilidades de autogestión como el aprendizaje activo, la resistencia, la tolerancia al estrés y la flexibilidad.

Los empleadores que siguen muy de cerca estas recomendaciones estiman que entre un 50% de los trabajadores requerirán de reskilling por lo que se está combinando la contratación de formación interna, online y a consultores externos.

Quizá todos habremos de convertirnos en estudiantes permanentes ya que en caso contrario nos encontraremos constantemente con obstáculos que impedirán la agilidad, la transformación y la continuidad de las organizaciones. Y si hacemos bien los deberes, tendremos organizaciones que aprenden, y que generan conocimiento y riqueza en el país.

Como segundo paso y en paralelo al anterior, trabajar profundamente en la cultura de la organización. Según Feldman, "La cultura organizacional es la gran fuerza invisible y decisiva sobre la que depende el éxito o el fracaso de una empresa, y representa la clave del cambio organizativo. De ella también depende la eficacia, control, innovación y comunicación de la organización."



**CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA**



Hasta el siglo XX hemos visto como las empresas eran reconocidas por destacar en un estilo de cultura muy concreto, siguiendo el modelo de Quinn & Cameron, 1999, serían los siguientes:

- Clan, estilo mentor y facilitador.
- Jerarquía, estilo monitor y coordinador.
- Adhocracia, estilo innovador y negociador.
- Mercado, estilo productor y director.

Desde el siglo XXI y con el reconocimiento de que el entorno es VUCA y digital, nos vamos encontrando con que las organizaciones comienzan a "llamar" colaboradores a sus trabajadores, y que entienden la empresa como un sistema que requiere de una visión holística y muy humanizada de la relación profesional.

Vivimos en una época en la que podemos decir que hay hasta exceso de información, lo cual nos facilita acceder a estudios, libros y vídeos de referentes en el ámbito de la empresa y las humanidades. Digo esto último de humanidades con la intención de recalcar que en toda fuente que merezca ser reconocida observarás que toma como base la ética y la inteligencia emocional.

Y ahora, volviendo a la pregunta inicial, de si se puede ser inteligente y estúpido al mismo tiempo, podríamos resolver en que sí es posible, siempre y cuando nos mantengamos pegados a modelos de pensamiento y comportamiento que ya no encajen en el actual engranaje de este mundo volátil, incierto, complejo, ambiguo y digital en el que vivimos, argumentándolo con que hasta ahora ha servido.

Como siempre digo, comencemos por escuchar de verdad, reflexionar, aprendamos desde la acción y aprovechemos todo el conocimiento que está a nuestro alcance que es mucho y muy bueno.

Cuídate.



## 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

# ¡¡Alarma!! Nueva política de privacidad en WhatsApp

El año comienza movido para WhatsApp. A principios del mes de enero, el servicio de mensajería WhatsApp comenzó a mostrar un aviso a sus usuarios informándoles que debían de aceptar las nuevas condiciones de privacidad o bien dejar de usar el servicio. Dichas condiciones están relacionadas con el número de datos que WhatsApp comparte con Facebook y afectan a usuarios de la aplicación de fuera del territorio de la Unión Europea, es por esto, que dicho aviso no debería de haber aparecido a los usuarios europeos ya que estos cambios no afectarían a los mismos.

Según indica la propia compañía: *'No hay cambios en las prácticas de intercambio de datos de WhatsApp en la región europea (incluido el Reino Unido) que surjan de los Términos de servicio y la Política de privacidad actualizados. Para aclarar cualquier duda, sigue siendo cierto que WhatsApp no comparte datos de usuario de la región europea con Facebook con el fin de que Facebook utilice estos datos para mejorar sus productos o anuncios'*.

Teóricamente, y repito, en teoría, bajo la cobertura que otorga el GDPR no aplicaría a usuarios de la Unión Europea. ¿Puede que nos encontremos ante una maniobra de WhatsApp para 'colar un gol' a los usuarios europeos? Por el momento desconocemos este aspecto.

Hemos podido comprobar como la Directora de Políticas de WhatsApp, Niamh Sweeney, utilizaba su perfil en Twitter (@NiamhSweeneyNYC) para desmentir que esta actualización de los Términos de Uso y la Política de privacidad de WhatsApp vaya a suponer cambios en Europa.





En el momento del cierre de esta editorial, WhatsApp ha decidido retrasar la actualización de su política de privacidad, que estaba prevista para el día 8 de febrero y desconocemos cuándo se aplicará (si es que llega a aplicarse).

Como ya sabemos todos, a río revuelto... ganancia de pescadores, es por esto que otras plataformas de mensajería instantánea como son Telegram o Signal han aumentado de forma considerable el número de descargas desde las diferentes stores.

En el caso de Telegram hablamos de un 30% más de descargas y en lo que va de año lleva la friolera de 14 millones de descargas. Podríamos también hablar de la seguridad de esta aplicación, pero seguramente si nos centramos en valorar cuál de todas las aplicaciones de mensajería instantánea que usamos de forma habitual es la más segura... podríamos estar horas y horas debatiendo sobre esto y no llegaríamos a ninguna conclusión fiable al cien por cien.



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA



Por otro lado, nos encontramos con Signal, la gran beneficiada al comienzo de este año. Personajes públicos de la talla de Elon Musk con un rotundo "Usa Signal" o Edward Snowden alegando como razón para su uso que "la uso cada día y no está muerto todavía" han hecho campaña a favor del uso de la misma durante este mes de enero y han catapultado esta aplicación que tenía un uso menos extendido entre usuarios domésticos. Ha llegado incluso a provocar que los servidores de Signal experimenten problemas debido a la saturación de los mismos, pasando de unas 25.000 descargas al día a más de 2 millones y llegando a ser la App número uno en numerosos países además de encontrarse en el top 10 de la mayoría de los restantes.

La privacidad empieza a ser importante para muchos de los usuarios, y se empieza a tener en cuenta por parte de los mismos. ¿Qué más veremos a lo largo de este año? No lo sabemos, nos encontramos ante un futuro bastante incierto. Valorar los pros y contras de cada una de las aplicaciones mencionadas es difícil hasta para los expertos, y este comienzo de 2021 se presenta movido. Elegir bien es complicado, valorar y conocer lo que hacen las empresas con nuestros datos personales es fundamental. Veremos qué pasa.



## 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/arodriguez/>  
**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

# Innovación (I): Del genoma al exposoma.

Comenzamos una serie de artículos que girarán en torno a la innovación y a la salud digital con el objetivo de generar ideas entre nuestros lectores que, de alguna manera, puedan beneficiarnos como sociedad ahora que parece que van a destinarse más fondos en la Unión Europea para abordar una transformación digital real en el mundo de la salud.

Y empezamos con un tema que a veces parece más propio de la ciencia ficción que de la ciencia auténtica: el impacto positivo que está teniendo la genómica en nuestra salud y la vertiginosa revolución que ha experimentado estos últimos años, dando forma a tratamientos nuevos de enfermedades, vacunas, técnicas de edición genética, etc.

Por genómica entendemos un campo interdisciplinario de la biología que tiene como objetivo la caracterización y cuantificación colectiva de genes atendiendo a su estructura y función, así como la evolución y el mapeado. Como bien sabrán muchos lectores, este campo experimentó una verdadera explosión en el momento en que se hace público el primer borrador del genoma (2001), resultado del Human Genome Project.

El siguiente campo que emergió es la proteómica, una disciplina que estudia los proteomas (el conjunto de proteínas que un organismo produce o modifica) y trata de elaborar proteínas concretas con la ayuda principalmente de enzimas y de varios tipos de moléculas de ácido ribonucleico (ARN), a través de la expresión de los genes (es decir, cómo los organismos transformamos la información codificada por el ARN y el ADN – ácido desoxirribonucleico – en proteínas). Estas proteínas son componentes que forman células, tejidos,

**Proyectos como el 100,000 GenProject combinan el genoma de cada paciente con su historia clínica para mejorar el tratamiento de enfermedades.**

“  
**El exposoma  
abarca todo tipo  
de exposición del  
individuo al en-  
torno y el impacto  
que tiene en su  
salud.**

órganos o incluso pueden servir como enzimas en muchas reacciones químicas y transmitir señales entre distintas células o dentro de ellas. ¿Les suena todo esto a ciertas vacunas que están ahora en plena actualidad? Para ello fue necesaria la aparición de la secuenciación de última generación del genoma y del exoma (la parte del genoma formada por exones, que forman el ARN mensajero, que da lugar tras un proceso a las proteínas). Pero no nos quedamos ahí: la ciencia, inquieta por naturaleza, continuó con la metabolómica, un estudio sistemático de los procesos químicos en los que se encuentran involucrados los metabolitos (moléculas utilizadas en un metabolismo) y que definen el estado de las células y los organismos en un momento determinado de un proceso metabólico.

Del genoma al exoma, de ahí al metaboloma y llegamos al exposoma, donde nos detendremos en este artículo. El exposoma tiene un papel muy importante en epidemiología ya que abarca todo tipo de exposición del individuo al entorno y el impacto que tiene en su salud, incluyendo factores relacionados con el estilo de vida, por tanto, alineado con lo que habitualmente denominamos factores determinantes de la salud.

Sin embargo, medir el exposoma es un gran reto por el volumen de información a manejar (más incluso que en el caso del genoma) y por su variabilidad, además de por las implicaciones a nivel de privacidad, entre otros motivos.

Las necesidades de manejo de la información que surgen con estos avances han hecho que la informática se revele como un pilar muy importante para todos estos avances científicos que hemos comentado. Así mismo, y especialmente en el caso del exposoma, se hace evidente que es necesario contar con perfiles multidisciplinares para almacenar, procesar y analizar toda esta información, que no deja de ser en muchos casos un conjunto de biomarcadores que nos van a permitir prevenir enfermedades o tratarlas en su fase más temprana.



**CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA**



**Newton dijo “Si he visto más lejos es porque estoy sentado sobre los hombros de gigantes”. Ahora podemos ver más lejos aún a través de nuestras pantallas.**

Es lo que intentan proyectos como el 100,000 Genome Project del National Health Service de Reino Unido, combinando el genoma de cada paciente con su historia clínica, buscando resultados útiles para el tratamiento de enfermedades raras o incluso el cáncer.

Para acabar de describir la situación no olvidemos que, cuando nos sobrepongamos a la pandemia, seguirá habiendo una población con alta esperanza de vida que envejecerá y demandará un nivel muy alto de cuidados al que nos estábamos empezando a enfrentar en el mundo pre-COVID, así como una mayor cronificación de enfermedades. Por eso, para que los servicios sanitarios para nuestra población sean viables deberemos ser cada vez más eficientes, y la informática sanitaria también contribuye a ello.

A nadie se le escapa que con el programa Next Generation EU estamos ante una ventana de oportunidad única para que los servicios sanitarios se transformen, para que la ciencia avance de la mano de los sistemas de información y para que la salud de nuestra población dé un salto cualitativo sin olvidar que los avances que se produzcan de la mano de este programa pueden también beneficiar al resto del mundo. Newton dijo “Si he visto más lejos es porque estoy sentado sobre los hombros de gigantes”. Ahora podemos ver más lejos aún a través de nuestras pantallas.

Así, en esta serie iremos abordando las distintas formas en que podemos alcanzar esa eficiencia y también esa eficacia de nuestro sistema sanitario a la hora de tratar a los pacientes de sus enfermedades, con el ánimo de que la informática sanitaria ocupe el lugar que se merece en la historia de la transformación digital de la sanidad.



## **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>



formate!

<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.



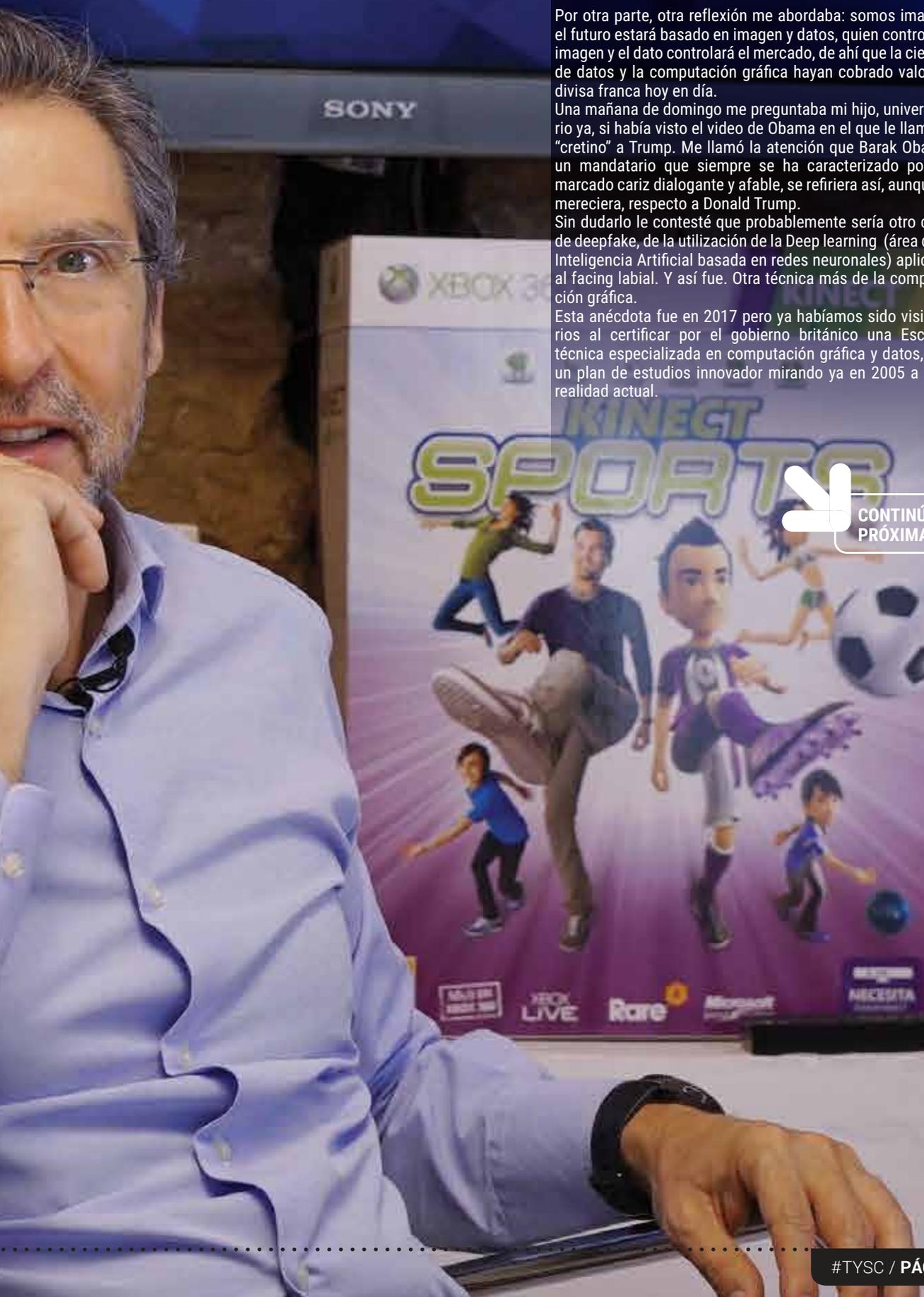
# Jaime Torres

¿POR QUÉ CAMBIASTE TU PROFESIÓN EN IT GOVERNANCE POR ALGO TAN VOCACIONAL COMO LA FORMACIÓN EN COMPUTACIÓN GRÁFICA?

Siempre he mantenido que las universidades y centros especializados deben procurar porque sus alumnos aprendan aquello que utilizarán en un futuro cercano. En mi trabajo como ingeniero informático especializado en IT governance observé día a día la enorme brecha entre la promoción del negocio bancario y los objetivos de TI que tenían las entidades bancarias, y las grandes corporaciones en general. Una de las razones de la misma era la falta de formación de mano de obra en los departamentos de TI; pero no me refiero a falta de formación técnica, que en algunos casos también, sino a la falta de formación ética y empresarial de los mismos que hacía que no hablásemos el mismo idioma que los ejecutivos. Esto hacía casi imposible que estuviéramos en los comités de dirección y mucho menos en el board de la empresa.

“

**Somos imagen, el futuro estará basado en imagen y datos, quien controle la imagen y el dato controlará el mercado.**



Por experiencia propia, cuando terminé mis estudios universitarios tuve que realizar varios másteres de especialización y obtener certificaciones de fabricantes de SW y tecnología, que conjuntamente con mi experiencia laboral me dieron un perfil directivo. De mi carrera universitaria apenas apliqué nada a mi trabajo, del resto de estudios sí. Eso me hizo siempre creer en la inversión universitaria y especializar desde los 18 años, en el propio degree. Pero en España eso sigue sin aplicar.

Por otra parte, otra reflexión me abordaba: somos imagen, el futuro estará basado en imagen y datos, quien controle la imagen y el dato controlará el mercado, de ahí que la ciencia de datos y la computación gráfica hayan cobrado valor de divisa franca hoy en día.

Una mañana de domingo me preguntaba mi hijo, universitario ya, si había visto el video de Obama en el que le llamaba "cretino" a Trump. Me llamó la atención que Barak Obama, un mandatario que siempre se ha caracterizado por su marcado cariz dialogante y afable, se refiriera así, aunque lo mereciera, respecto a Donald Trump.

Sin dudarlo le contesté que probablemente sería otro caso de deepfake, de la utilización de la Deep learning (área de la Inteligencia Artificial basada en redes neuronales) aplicada al facing labial. Y así fue. Otra técnica más de la computación gráfica.

Esta anécdota fue en 2017 pero ya habíamos sido visionarios al certificar por el gobierno británico una Escuela técnica especializada en computación gráfica y datos, con un plan de estudios innovador mirando ya en 2005 a esta realidad actual.



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA

# Nuestro invitado al Westin



## ¿CÓMO ES TU DÍA A DÍA?

Mi día a día es apasionante, en tanto en cuanto la pasión que supone el formar futuro, en ser protagonista del mismo desde hoy a través de la formación de los futuros profesionales de IT del mañana, y cuando digo mañana es mañana mismo. Para ello gestiono un equipo de 108 profesionales que a su vez trabajan para las mejores compañías mundiales de imagen sintética, simulación, animación y desarrollo de videojuegos. Seleccionamos 100 alumnos al año de entre más de 1.600 solicitantes de media, hecho que propicia una excelencia en el aula, invertimos y participamos en algunos casos en proyectos innovadores relacionados con la computación gráfica y la realidad extendida, firmamos acuerdos de progresión con las mejores universidades de la especialidad europeas, norteamericanas y japonesas, revisamos propuestas de contratos de multinacionales a nuestros ex alumnos, hacemos de head hunters para ellos, impartimos charlas en diferentes foros de innovación, estamos en los mejores congresos de computación gráfica, recibimos master classes de los mejores popes en la materia...en fin, disfrutamos para transformar vidas, para internacionalizar, para formar capital humano que transforme la sociedad del futuro en una sociedad mejor, más digitalizada y más humanizada.

Desde que dejé mis auditorías informáticas, consultorías bancarias y el IT governance para grandes compañías y banca me prometí que





devolvería a Valencia todo aquello que me dio cuando era un chaval. Fundé, como sabéis, conjuntamente con otros 6 FFF, la ESAT. La Escuela que dicen que es la referencia en imagen digital y que ha puesto a Valencia en el mapa del desarrollo del videojuego; hemos recibido diferentes premios nacionales e internacionales, de hecho, este año, otorgan al departamento de animación de la Escuela, encarnado en Keytoon Animation Studio, el Goya 2021 a la mejor película de animación. A todo esto dedico mi día a día.

#### ¿Y EN TU TIEMPO LIBRE?

La verdad es que no tengo tiempo libre, pero a veces hacemos un hueco, la lectura, la música, no soy de series. En cuanto al deporte he pasado por todos los deportes de raqueta, submarinismo y taekwondo; pero ahora ya he descubierto la bicicleta de montaña eléctrica y he perdido la cabeza con ella, la aconsejo porque en cuanto pasas de los 50 con ella ganará tu corazón...



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA



**Disfrutamos para transformar vidas, para internacionalizar, para formar capital humano que transforme la sociedad del futuro en una sociedad mejor, más digitalizada y más humanizada.**



### ¿CUÁL ES TU RETO MÁS INTRANQUILIZADOR?

Los avances en computación gráfica, en animación, en interactividad, en morphing se suceden porque cada vez tenemos mejor hardware, mejores herramientas SW para programar, a su vez, mejores herramientas SW con aprendizaje automatizado, con algoritmos de Deep learning que propician que las máquinas puedan ya por sí solas desvirtuar la propia realidad, y eso me preocupa. Me preocupa que hayan profesionales de la IA que no sepan, no quieran o no puedan aplicar buenas prácticas o códigos éticos profesionales. Ahí debe haber un checkpoint importante.

Hemos llegado a tal nivel de hiperrealismo en las imágenes sintéticas que corremos el riesgo, como comentábamos al principio, de que las imágenes representen la posverdad entendiendo la misma como una deformación interesada de la propia realidad o hecho cierto. Por ello, tenemos que asumir una gran responsabilidad en la formación del talento que gestionamos hoy en día. Procuramos un perfil muy elevado técnicamente, pero con un marcado cariz humano y humanista, entendiendo humanismo como la adopción "in corpore" del pensamiento crítico, que le permita realizar su trabajo bajo un férreo código ético. De hecho, adoptamos en la titulación de HND, el Ethical Code de la British Computing Society avalado por una Royal Charter de la Casa Real Británica, uno de los códigos éticos profesionales más férreos del mundo.

### ¿QUÉ PREDICES EN UN FUTURO PRÓXIMO EN CUANTO A COMPUTACIÓN GRÁFICA SE REFIERE?

Te pongo un ejemplo clarificador, en el catálogo de la empresa de muebles más conocida actualmente, el 80% de las imágenes son sintéticas, es decir, generadas en su totalidad por ordenador con una calidad prácticamente fotográfica; hace 5 años suponían solo un 20%. No es descabellado pensar que en un futuro próximo no se va a necesitar la imagen real para nada en absoluto. Sé que la computación gráfica per sé no es una materia que tratéis a menudo en esta magnífica revista, porque parece que esté alejada de la IT, pero creedme que está más cerca de lo que podáis creer. Recuerda que la UX/UI eran, no hace mucho, materias prácticamente reservadas solo a la computación gráfica más exigente; hoy en día se aplica con el mayor de los énfasis a todo interface interactivo o no, a las aplicaciones de desktop en herramientas OLTP, a las herramientas OLAP y, por supuesto, a los sistemas estratégicos de toma de decisión; es decir impregnan ya todos los niveles de toma de decisión de la empresa desde el operacional hasta el estratégico. Las gráficas nos minan bitcoins, todos los avances IT se basan en los pilares que tanto habéis comentado y comentaréis en los próximos años: Edge Computing, Cloud Computing, IA (Machine Learning, Deep Learning), Big Data. Vemos pues que los extremos se tocan, se programa ya gráfica ad hoc para herramientas desde el análisis al deployment, por tanto, en un futuro muy cercano la necesidad de mano de obra especializada en estos campos va a ser primordial para el desarrollo de la propia tecnología.



# 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



# WhatsApp es tendencia

**W**hatsApp inicia el año 2021 siendo tendencia en las redes sociales, en la prensa, e irónicamente en los mensajes que circularon en las primeras semanas del año en la propia aplicación, el origen está en los cambios en las Políticas de privacidad, donde básicamente "obliga" al usuario a aceptar que comparta datos con Facebook.

Hago un par de aclaraciones. Digo que "obliga" porque no hay alternativa, o aceptas (insisto) o aceptas o dejas de usar WhatsApp. Por otro lado, debido a la reglamentación europea, anunció que los cambios por lo pronto no afectarían a los ciudadanos europeos, naturalmente a mí ya me "obligó" al cambio.

En el mes de octubre del año 2016 Facebook cerró un acuerdo por más de 21.000 millones de dólares para adquirir WhatsApp. Si por alguna razón el lector había olvidado la cantidad, la escribo nuevamente, más de veintiún mil millones de dólares. Creerme que la razón no fue la rentabilidad de la aplicación.

¿Qué otra razón podría tener Facebook para usar sus beneficios en la compra de WhatsApp? Más allá de sentirse dueño de la aplicación de mensajería más utilizada en el mundo, sería fácil asumir que los inversores esperan un retorno de inversión, en dólares ya que han pagado en esa misma moneda.

El hecho es que las leyes mantienen limitaciones en la forma en que se comparten los datos. Si recoges datos en un dominio llamado WhatsApp no es fácil "llevar" datos a un dominio llamado Facebook, no puede basarse exclusivamente en el hecho de que uno sea dueño del otro. Por otro lado, no han dicho que pretendan leer los mensajes, sino informaciones estadísticas. Por supuesto, nadie se lo cree.

Yo mismo he perdido contactos con quienes antes compartía mensajes vía WhatsApp porque se han cambiado, en su mayoría a Signal, los demás a Telegram. El caso es que estos movimientos me han llamado poderosamente la atención.

</ironía\_mode=ON, realidad\_mode=TRUE/>

He hecho mis propios números, la mayoría de mis contactos se han ido a Signal, la aplicación también gratuita, propiedad de una Fundación, en la que también participan exempleados de WhatsApp. A inicios del año 2018 la Fundación consiguió un préstamo de cincuenta millones de dólares para poder pagar los muy elevados costes para mantener la plataforma andando. Después del anuncio de WhatsApp con el aluvión de altas en Signal, la empresa sufrió retrasos en los mensajes, principalmente los de confirmación. La financiación no está clara, por ahora parece que irá más por la vía de los donativos que con la puesta en escena de un modelo de negocio al uso.

Los demás contactos se pasaron a Telegram, también gratuita, al igual que Signal y WhatsApp, pero con un modelo de financiación diferente. El dinero inicial (y actual) sale del bolsillo de los hermanos rusos Durov, principalmente por Pavel Durov. Telegram tiene varias ideas para continuar con la financiación, ha hecho una ICO basada en blockchain, y pretende tener servicios premium para usuarios corporativos. Por ahora se mantiene altruista.

</ironía\_mode=OFF, realidad\_mode=TRUE/>



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA



El comportamiento general me ha llamado la atención. Es muy difícil cobrar por un servicio que se ha estado prestando de forma gratuita, y a la primera de cambio, el usuario se marcha sin ni siquiera decir gracias por estos años de comunicación gratuita, me marcho, porque además siempre habrá alguien que quiera ganar los usuarios a base de servicios gratis, ya buscarán después qué hacer para rentabilizar, eso o vender cuanto antes.

Segunda lección que rescato es la sensación generalizada en que los servicios de comunicación deberían ser gratuitos, cómo puede alguien indignarse al ver que quien le está dando servicios de mensajería, voz, y videollamadas intenta buscarse una forma para pagar la entrega de dichos servicios.

Tercera lección, que observo es la cantidad de millones que se invierten para "regalar" comunicaciones gratuitas, sin embargo no para "regalar" electricidad o agua potable a la población que si no puede pagar la electricidad, menos puede pagar el servicio de datos. Escucho con mucha frecuencia la necesidad que Internet sea de acceso gratuito, pero no el mismo entusiasmo con la electricidad.

Unida a la anterior, la cuarta lección está en la palabra "gratis" ¿de verdad crees que es gratis? ¿crees que estos servicios se pueden dar de forma gratuita?

Finalmente, la última lección que aprecio y que me gustaría compartir está sin duda en la ciberseguridad. Debería sentirme muy satisfecho que las personas piensen en que su privacidad vale, y que es importante que diga "cifrado de punto a punto". He tenido conversaciones con usuarios preocupados por ese cifrado punto a punto, en medio de frases que parecen más propias para un café que para una conversación seria, pero insisto me gusta. La libertad y seguridad de las redes gratuitas han habilitado muchas conversaciones que hace pocos años eran prohibitivas para muchos presupuestos, y desde luego esto es una alegría. También es verdad que esto hace que estas redes también permitan a los cibercriminales coordinarse de forma segura y sin ningún coste, las redes terroristas han sido usuarios de Signal y Telegram mucho antes que los nuevos y recién concienciados usuarios. No me gustaría cerrar este artículo sin comentar que corporativamente no recomiendo ninguna. Existen servicios de mensajería instantánea de pago con todas las garantías de seguridad, más la opción de pedir responsabilidad al ser un servicio de pago.



## 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://businessandcompany.com/p3o>

# Portfolio, Programme & Project Offices P3O

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

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

**P3O®**

ACCREDITED TRAINING ORGANIZATION

PeopleCert ON BEHALF OF **AXELOS**

Ricard Martínez Martínez



28 DE ENERO

# Aviso para navegantes.

Desde 2006 cada 28 de enero celebramos el Día Europeo de la Protección de Datos. Y cada celebración ha sido acompañada por hitos relevantes. No hay duda que en el ámbito de la Unión Europea se ha construido un sólido modelo de garantía de este derecho fundamental. Desde 2016 el Reglamento General de Protección de Datos ha aportado los elementos estructurales básicos para la construcción de un edificio de garantía en el que el propio Reglamento dispone que el tratamiento de los datos se ordene al bien común.

El esfuerzo normativo europeo se enmarca en una estrategia de enorme calado a la que hacemos referencia en el artículo del número anterior. La Unión despliega una estrategia digital que abarca de modo global los usos de los datos e integra la Inteligencia Artificial. Este modo de entender los datos personales, y con ello la garantía de la privacidad, no se aviene bien con posiciones reduccionistas, con lo que en un tiempo definimos en nuestro sector como "talibanes de la protección de datos".

Por otra parte, nuestra sociedad de vez en cuando parece despertar y ser consciente de la importancia de un adecuado tratamiento de los datos para la garantía de nuestra libertad. Todavía no se trata de la toma de conciencia que algunos vaticinamos al precio de ser tachados de ilusos. Podría decirse, tomando prestado un aforismo de la cultura jurídica anglosajona, que la sociedad no sabe definir qué cosa sea la privacidad pero la reconoce al primer conflicto. Y así, un sencillo cambio de una política de privacidad ha supuesto un abandono de 25 millones de usuarios de una conocida aplicación en sólo 72 horas. Puede que la ciudadanía no distinga entre intimidad, protección de datos y secreto de las comunicaciones. Pero la pérdida de confianza deriva sin duda de ese modo de conocer las cosas, aunque no se sea consciente de ellas, aunque resulten indefinibles.

En años recientes la privacidad se ha convertido en una cuestión de moda que convierte a unos en héroes en la defensa de los derechos civiles y al resto, a los profesionales que navegan en las procelosas aguas del día a día, en verdaderos villanos al servicio del Gran Hermano o del Leviatán. Para sus taumaturgos nada es tan valioso, nada es tan precioso. En graves tiempos de pandemia luchamos contra un virus posmoderno y líquido con el invento de Antonio Meucci patentado Graham Bell porque no supimos encontrar una interpretación garante del Ordenamiento que facilitase aplicar tecnologías ágiles, disponibles y eficientes. Sobre su conciencia caiga cada una de las intolerables muertes que la carencia de trazabilidad eficiente ha causado y causará.

Navegar la privacidad como profesional, como poder público, como empresa o desde la política y la legislación es una actividad de alto riesgo. No hay patrón que haya pilotado antes barcos en esta tormenta perfecta. Nada vende hoy tanto como un escándalo de privacidad, nada es tan jurídicamente vinculante como una nota de prensa, nada pone tanto en riesgo la reputación empresarial como un desliz en protección de datos.

Y el 28 de enero se impone una profunda reflexión que exige un delicado equilibrio. Desde siempre se postuló un enfoque de la privacidad ordenado, garante de los derechos y funcional al contexto. Desgraciadamente, las posiciones intermedias son las más sufridas cuando el debate público se despliega en tonos de blanco y negro. Hay que aproximarse a los tiempos con el pulso del mejor de los cirujanos, con la sabiduría de los ancianos, con un grado de precisión imposible. Nos jugamos mucho en el envite.



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA



Es un momento delicado para nuestra economía en el que se decide el futuro. Nuestras empresas necesitan digitalizarse a una enorme velocidad. El comercio de proximidad también será electrónico. Las PYME ya no pueden ser empresas ancladas en un mundo físico. El placer de lo artesano, la cercanía del tendero debe combinarse con la agilidad de una mensajería privada integrada en el móvil y con la gestión inteligente de todos nuestros recursos.

La Administración ya no resiste más. La gestión masiva de las ayudas sociales en pandemia ha mostrado las costuras de lo público. Nuestro emperador no está desnudo, anda vestido de harapos. Una burocracia tan insufrible como innecesaria retrasa meses lo que un algoritmo básico resolvería en minutos. De ahí la decidida apuesta de los Gobiernos por la transformación digital. El propio arte de gobernar exige sin duda de una gobernanza de los datos.

La salud, la investigación, el futuro de nuestra sociedad requiere sin duda de un manejo masivo de datos personales o no. Y este tratamiento está siendo ordenado por una ley general, el RGPD, de una

significativa factura técnico-jurídica. Y va ser completado por un ecosistema funcionalmente orientado al progreso, al bien común y a la garantía de los derechos fundamentales.

El 28 de enero de 2021 nos sitúa ante el abismo de la elección. El debate público o, para ser más precisos, el debate publicado es liderado por el discurso que demoniza al Estado, a las empresas y a la tecnología. Este ambiente frena la iniciativa, lamina cualquier innovación. Debemos plantearnos hasta qué punto sea necesario un planteamiento ponderado. Por supuesto implacable con quienes abusen de nuestros derechos y cercenen nuestras libertades, pero a la vez capaz de ofrecer una vía adecuada de progreso para el bien común. Nos jugamos todo en el envite.



## 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 22301

Sistema de Gestión de la Continuidad de Negocio

## ISO 27000

Sistema de Gestión de Seguridad de la Información

## ISO 27032

Sistema de Gestión de la Ciberseguridad

## ISO 38500

Gobierno de Tecnologías de la Información

## ISO 37500

Sistema de Gestión de la Externalización

Catalina Valencia Z.

# Tendencias para emprendedores y startups en 2021

Los retos son grandes oportunidades. Y en estos momentos de incertidumbre y cambio continuo es donde mejor saben moverse los emprendedores y startups. En medio de una pandemia, muchas de las cosas que estaban escritas, hoy se están revaluando. 2020 hizo que se aceleraran procesos que hubiesen tomado años para llevarse a cabo. Y quienes sepan identificar las oportunidades y adaptarse podrán tener un gran año por delante. La transformación digital se hace necesaria en casi todos los sectores. Los más tradicionales han sufrido al no estar totalmente preparados al estallar la pandemia, y ahora necesitan una mano.

## EL TRABAJO YA NO ES LO QUE ERA

Pedimos a gritos modelos flexibles y colaborativos. Sabemos trabajar a distancia solos, pero ¿sabemos hacerlo en equipo? Los emprendedores con desarrollos e innovaciones pensadas para las nuevas formas de trabajar (más basadas en teletrabajo o en una gran flexibilidad) serán necesarios. Y precisamente en relación con estos cambios, veremos una gran oportunidad en el emprendimiento rural, pues muchas personas se plantean poder trabajar desde pueblos o zonas poco pobladas.

## CAMBIOS EN HÁBITOS DE CONSUMO

La pandemia ha hecho cambiar muchos de nuestros hábitos (no vamos tanto a restaurantes, cocinamos más en casa) y aunque sabemos que algunos comportamientos no continuarán cuando todo esto pase, si habrá situaciones más permanentes. El auge



del delivery ha hecho evidente que faltan opciones más saludables, sobre todo cuando la frecuencia de uso de este servicio aumenta. Hemos resignificado nuestro hogar, volviéndolo un espacio abierto para el ocio, para el consumo. Necesitamos alternativas novedosas para llevar a cabo en este “tiempo interior”.

Con la pandemia se generó un sentimiento de apoyo a iniciativas locales que derivó en el surgimiento de múltiples plataformas de compra directa a productores locales o a puestos de mercado, y al auge de las ya existentes.

Los restaurantes, bares y tiendas deben digitalizarse y estar preparados por si las condiciones de confinamiento se endurecen o por cualquier cosa que pueda ocurrir. Lo único permanente es el cambio y el 2020 así lo demostró (y 2021 continua su estela).

El e-commerce no para de crecer en España y el mundo, con grandes retos logísticos por delante. La última milla sigue siendo el punto más complejo.

Las dark kitchens o restaurantes en la nube crecen en todo el mundo, y España no se verá ajena a este fenómeno. El food delivery es la opción que ha salvado a muchos restaurantes durante la pandemia y vemos como cada vez se refinan estos servicios para poder ofrecer una experiencia más completa a sus usuarios, que de alguna manera recuerde a lo vivido en un restaurante.



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA



Las personas nos preocupamos cada vez más por la salud y las búsquedas de alimentos que ayuden a reforzar nuestro sistema inmune han aumentado tras la pandemia. Los súper alimentos, las proteínas alternativas a las tradicionales, pero con menor impacto ambiental, la nutrición a medida, son tendencia.

Los sectores agritech, biotech, foodtech y healthtech están más en boga que nunca, y se evidencia también en las inversiones en el sector.

#### INVERSIÓN DE IMPACTO

Los inversores buscan cada vez más proyectos con propósito. Cito una frase de Nadav Berger, fundador del fondo PeakBridge: **"Hoy en día si una startup no dice cómo va a mejorar el mundo, no obtendrá dinero"**.

Impulsemos proyectos que ayuden a mejorar la vida de las personas y el planeta, con la sostenibilidad y el impacto positivo por delante. Forbes ha decidido elaborar por primera vez en su historia la lista de las "Otras 100 Mayores Fortunas de España", una lista en la que no están quienes destacan por la fortuna que acumulan, sino por la que procuran a los demás.

A la tendencia de la inversión de impacto sumaría el *equity crowdfunding* (financiación colectiva). Para los emprendedores es interesante porque es una alternativa a tener que pedir financiación a través de préstamos, y para los inversores, a pesar de asumir riesgos, como en casi todas las inversiones, es una forma de minimizar riesgos diversificando la cartera.

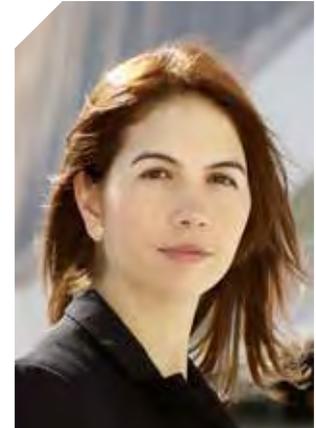
#### AUGE DEL E-LEARNING

Además de trabajar en remoto, muchos hemos tenido que aprender a aprender en remoto. Aunque la educación virtual no es nueva, hay un gran espacio de oportunidad para nuevos formatos como el *microlearning* o pequeñas cápsulas que nos permitan aprender algo puntual en corto tiempo. Herramientas como Zoom o Teams se han especializado en reuniones y seminarios virtuales, pero es diferente cuando lo que se quiere es tener una clase completa a través de estas herramientas. Bienvenidas las nuevas aplicaciones en este campo.

#### EL FORMATO AUDIO

Los podcasts se están convirtiendo en una herramienta de comunicación que aportan cercanía, autenticidad y frescura a las marcas. La influencer Berta Bernard, que cerró su cuenta en Instagram, afirmaba que mientras esta red social se basa en una imagen producida de lo que queremos mostrar al mundo, en el podcast podemos profundizar más y conocer a quien nos habla, y no quedarnos en la superficie de una imagen.

Y en cuanto a redes sociales tenemos a **ClubHouse**, una red social de audio chat, con una serie de salas independientes de audio, donde puedes entrar a escuchar lo que dice un ponente (cada sala tiene sus propios moderadores) y también puedes solicitar dar tu opinión o intervenir en la conversación. Como un podcast en directo donde puedes oír a varios creadores y hacer preguntas.



## 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>

## Fernando Ley

Hola Fernando, welcome!!!

**FERNANDO LEY, ERES UN INGENIERO Y GESTOR DE PROYECTOS DE NÚMEROS...HAS VIVIDO EN 18 CIUDADES DE 10 PAISES, HAS TRABAJADO EN 32 Y SI LES SUMAS LOS DE OCIO...LLEGAS A LOS 40 PAISES**

Bueno...esos son los números, me considero un ciudadano del mundo, nacido en Gijón, pero me he pasado media vida fuera de

España, intento estar viendo el mar...aunque en Madrid no lo tengamos, es una ciudad muy acogedora, a pesar de tanto viaje, mantengo unas cuantas teniendo amistades más de 40 años de duración y alguna ya pasa de los 50...me gusta cocinar y me gusta el golf y por supuesto me encantan los números.

## LE HAS DEDICADO 30 AÑOS AL SECTOR DEL OIL & GAS Y ENERGÍA...Y AHORA AL HIDRÓGENO (H2 GREEN).

Así es, y yo lo veo como una evolución natural, yo que he ido 3 veces a la fábrica FERRARI, que hace 35 años me hice un Gijón-Jerez-Madrid-Gijón con una Vespa-200 para ir a ver la F-1 en Jerez y una carrera de Camiones en el mítico circuito del Jarama, que adoro los motores V-12, que el último coche que compré (Kuwait 2019) fue un HUMMER H-3, pues después de todo eso...mi evolución no podía ser otra cosa que el H2. Para un ingeniero como yo, el H2 es fácil de ver, aunque entiendo que esto no es para todo el mundo (ni esta, ni ninguna tecnología alternativa a lo actual)

### COMO VES TODA ESTA REVOLUCION DEL H2???

Yo no lo veo como una revolución, lo veo como una evolución del sentido común, hemos creado un sistema durante 100 años que no ha tenido la más mínima consideración con la eficiencia energética, ni mucho menos con la eficiencia ecológica (desde el punto de vista de las emisiones de CO2) y de repente ahora hay una tecnología que aprovecha energía que "tirábamos" y la convierte en H2, aunque el H2 ya lleva en nuestras vidas, unos 80 años.

Os recuerdo que el mayor logro de la humanidad con el H2 ha sido, sin ningún lugar de dudas, el Apolo-11...y de ello, ya fue casi 51 años.

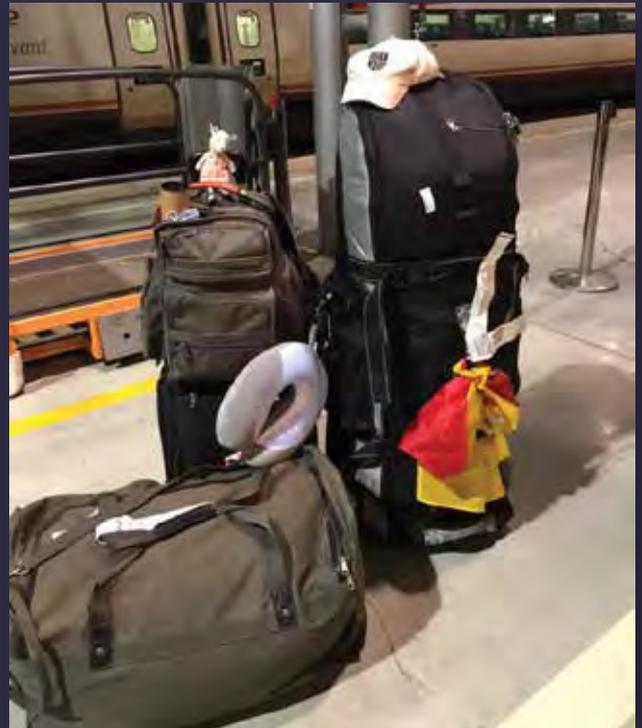
### Y COMO VES TODO ESTO, CUAL ES TU VISION???

En un plazo de 3-5 años veremos ya las primeras instalaciones tanto a nivel industrial como a nivel doméstico, bueno...de hecho ya existen a fecha de hoy, pero son caras y hasta la gente te mira mal.

En una segunda fase (2025-2030) esto que os cuento será una realidad:



No volveré a tener un coche como este...



Maletas...casi 40 paises, más de 1.200 vuelos, muchos kilómetros...

- Nadie que se haga o viva en una casa unifamiliar, condominio, urbanización NO se planteará NO tener una instalación energética con paneles fotovoltaicos y/o mini eólica (o no tan mini...).

- Una parte de todos los anteriores (ya veremos cuantos...), tendrán además una instalación de generación de H2 Green que constará de electrolizador, depósito de almacenaje y compresión (para luego consumirlo o vender ese H2), algunos tendrán



CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA



**Os recuerdo que el mayor logro de la humanidad con el H2 ha sido, sin ningún lugar de dudas, el Apolo-11...y de ello, ya fue casi 51 años.**



El pret a porter del Oil & Gas, el del H2 será de mejor estilo.

hasta su propio surtidor de H2 para su coche de H2 (FCEV-Fuel Cell Electrical Vehicle) y también dispondrán de una pila de combustible (FC-Fuel Cell) para convertir el H2 en energía eléctrica (para su propio uso para inyectarla en la red en picos de alto consumo).

-Y sobre todo esto, está el asunto de las emisiones y aquí el H2 Green es imbatible, esto del H2 no se trata de una inversión donde lo primero que se mira es el ROI, lo segundo el ROI y lo tercero el ROI...esto va más allá, la sociedad RECLAMA una manera de vivir con las mínimas emisiones posibles.

-Actualmente TODOS los fabricantes de turbinas de gas están migrando al H2, incluso algunas ya se han marcado el objetivo del 2030 como 100% H2.

#### QUE ES UN ELECTROLIZADOR???

Es un "cacharro" que por un lado entra electricidad y H2O y por otro sale O2 y H2, esto se consigue mediante un proceso de hidrólisis que no es otra cosa que conseguir la disociación de la molécula de H2O en sus componentes químicos básicos que son H2 y O2, Técnicamente no es muy complicado, yo en 5º de E.G.B. ya hice uno en el colegio con una pila de esas de "petaca" de 4,5 V y presente el experimento al resto de la clase, nadie salió volando ni nada por el estilo (el profe me puso un 10 y me obligo a llevarlo a la "sala de profes" para que lo vieran y se lo explicara a los profes). Hoy en día más o menos se podría expresar en esta ecuación:

$50-55 \text{ kwh (aprox)} + 9 \text{ kg H}_2\text{O} = 1 \text{ kg H}_2 + 8 \text{ kg O}_2$

(\*)

“

esto del H2 no se trata de una inversión donde lo primero que se mira es el ROI, lo segundo el ROI y lo tercero el ROI...esto va más allá, la sociedad RECLAMA una manera de vivir con las mínimas emisiones posibles,

#### Y QUE ES UNA PILA DE COMBUSTIBLE O FUEL CELL (FC)???

Pues es otro "cacharro" que hace justo lo contrario que el electrolizador, es decir transforma el H2 en electricidad (+ H2O), en este caso la ecuación es más o menos esta.

**"aire" + 1 kg H2 = 25-20 kwh (aprox.)+ vapor de H2O(\*)**

Insisto que ambos "cacharros" técnicamente no es el problema, pero ahora son caros (en esto yo tengo mis matices...de que NO son tan caros). A fecha de hoy el electrolizador más grande del mundo produce 345 kg de H2 a la hora y tiene una potencia de 17,5 MW, en un plazo de 5 años los tecnólogos/fabricantes tendrán que ser capaces de como mínimo poner un cero (0) mas a esas cifras, veremos muy pronto "cacharros" que superen la producción de una (1) tonelada de H2 a la hora y de potencia de más de 100 MW...



Primer surtidor de H2 en Madrid (en fase de puesta en marcha).

entrevista protagonista

En la actualidad no hay capacidad mundial de fabricación para estos “cacharros”, os sorprendería si os digo que estamos hablando suministros con un año de lista de espera y esto será una oportunidad de mercado para los que pensamos que esto del H2 va a ser algo muy importante en los próximos años, yo ya estoy con ello y en breve tendremos buenas noticias. Por otro lado, si comparamos esto con lo la evolución de la fotovoltaica y eólica donde se tardó unos 10-15 años en tener la economía de escala, en esto del H2, lo lograremos en un plazo mucho menor, de 5-7 años. (\*): Las cantidades de kwh mostradas dependen de los consumos y rendimientos que cada fabricante tiene en sus electrolizadores y en sus pilas de combustibles.



la economía de escala, en esto del H2, lo lograremos en un plazo mucho menor, de 5-7 años. emisiones posibles,



CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Thierry LEPERCQ

## Hidrógeno: el nuevo petróleo



De las 7 batallas de la energía nace  
un nuevo mundo descarbonizado

Después del Quijote...de lo mejor que se ha publicado...

“  
**Actualmente  
TODOS los  
fabricantes de  
turbinas de gas  
están migrando al  
H2 emisiones  
posibles.**

#### Y...CUAL ES TU VISION DE TODO ESTO???

Mi visión es esta:

1- No hay marcha atrás en esto del H2. En la última refinería que trabaje (Kuwait 2019-2020), con una inversión de más de 10.000 millones de €...tengo muchas dudas que algún día se ponga en marcha. Y más con un barril con unas expectativas de los 50-55\$ por barril.

2- En un plazo de 3-5 años el H2 ya estará en nuestra sociedad y vidas.

3- A nivel movilidad el H2 se impondrá primeramente en el transporte pesado de mercancías en camiones (en 3-5 años), esto incluye flotas de camiones de basura de H2, autobuses (rutas cautivas, de ida y vuelta), tanto a nivel municipal, intercitys. El sector ferroviario tampoco se va a quedar atrás y España vuelve aquí a tener un nicho de mercado brutal. Lo de los aviones...ya lo veremos, será una realidad, pero nunca antes del 2035.

4- A nivel unifamiliar y real estate (urbanizaciones, comunidades de vecinos, etc), ya no solo el asunto de las placas fotovoltaicas que será un asunto que vendrá ya de serie, sino que se ampliará con ese "módulo" de electrolizador + pila de combustible. Tener una pila de combustible (Fuel Cell) será normal y si nosotros no generamos H2, abrá una empresa que nos suministre bombonas de H2...incluso una parte de estas instalaciones serán off-grid.

5- A nivel de movilidad de coches, en una primera

fase (2020-2023) será muy residual, a nivel de país, mejor invertir en surtidores de H2 (se necesitarían unos 20-30 para el 2023-2025) y una penetración de unas 100-150 para el 2025-2030, TODAS las marcas tendrán coches de H2 (FCEV) antes del 2030. A fecha de hoy hay unos 10.000 FCEV circulando, en Alemania 1.000 y unos 80 surtidores de H2 por la red de autopistas.

6- Veremos también muchos Polígonos Industriales con placas fotovoltaicas y con su "módulo" de generación de H2.

7- Empezaremos a ver muchos usuarios que dispondrán de soluciones off-grid...que podrá ser instalada/-contratada/regulada por las propias empresas eléctricas o no...

8- El marco regulatorio será fundamental para la confianza de los inversores, mercados y usuarios.

9- Tenemos una oportunidad ÚNICA para que España se convierta en un hub energético de niveles nunca vistos, insisto...oportunidad ÚNICA, el propio mercado NO nos va a dar una segunda oportunidad, si no lo hacemos nosotros, nuestros vecinos lo harán...más o menos el 60-70% de todos los electrolizadores que se instalaran a nivel mundial, estarán en proyectos situados como máximo en un radio de unos 2.000 km de España.

10- Para el 2035 no habrá falta que un gobierno prohíba los ICEs...nadie (bueno, solo un nicho de clientes muy específicos) con dos (2) dedos de frente se comprará un ICE..." I have dream". Como nota personal...no dejéis de seguir el proyecto NEOM, [www.neom.com](http://www.neom.com), no es un proyecto...es EL PROYECTO perfecto para terminar mi carrera profesional.

“  
**En la última  
refinería que trabaje  
(Kuwait 2019-2020),  
con una inversión de  
más de 10.000  
millones de €...tengo  
muchas dudas que  
algún día se ponga en  
marcha.**

ENTREVISTA PROTAGONISTA

Fernando Ley



# 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>

# Incoherencias en la estrategia para la implantación de la administración electrónica

*"Si quieres miel no des puntapiés sobre la colmena".  
(Proverbio americano)*

Transcurrido poco más de un mes desde la aprobación del Real Decreto-ley 36/2020, de 30 de diciembre, por el que se aprueban medidas urgentes para la modernización de la Administración Pública y para la ejecución del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, nos preguntamos qué tiene de "modernizador" para la Administración Pública.

Es más, su aparición en este momento plantea las siguientes contradicciones, que desde el punto de vista estratégico se manifiestan en claras incoherencias:

El citado RDL 36/2020 contiene en su nombre dos expresiones inapelables: "medidas urgentes" y "modernización". Y tan urgente era que entró en vigor inmediatamente. Sin embargo, la Ley 39/2015, la del procedimiento electrónico (la verdadera modernización), se prorrogó el año pasado por enésima vez y no va a entrar totalmente en vigor hasta abril de este 2021, con cinco años y medio de retraso.

Durante el primer estado de alarma, el del confinamiento, el Estado declaró la suspensión de los plazos de los procedimientos durante nada menos que tres meses, y ahora se recurre a normas y procedimientos pro agilidad para reducir los plazos. Paralizar los procedimientos durante tanto tiempo es exactamente lo contrario de agilizarlos.

Pero incluso esta supuesta agilidad es engañosa, porque se aplica a los procedimientos para la ejecución de los fondos del Plan de Recuperación, lo cual supone el desinterés por mejorar o agilizar cualquier otro procedimiento administrativo diferente a los que deben tramitarse rápidamente por la coyuntura, así como el abandono de la idea de una modernización general e integral de la Administración.

Por lo demás, la calidad de las últimas normas administrativas tiene a la baja. Como si el legislador estuviera tan saturado como nosotros y tuviera, por así decirlo, una cierta fatiga digital. A modo de ejemplo, en el propio RDL 36/2020 y en la Ley de Presupuestos Generales del Estado para 2021 se efectúan referencias a normas derogadas, como la Ley de firma electrónica de 2003 o el texto refundido de la Ley de contratos de 2011.

Y para acabar, lo más obvio: el BOE no suele modernizar absolutamente nada. Las normas son teoría, y la ejecución de los proyectos es una cuestión absolutamente práctica que requiere pasar a la acción. El principal efecto de sobrecargar el BOE es que se nos



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA



acumulan las normas sin cumplir. Recordemos que el ENS y el ENI, las verdaderas piedras angulares de la administración electrónica, son Reglamentos de 2010 (y de obligatorio cumplimiento desde enero de 2014). En fin, muchas incoherencias. Pero al menos podemos finalizar, casi más impulsados por el deseo que por la razón, con un mensaje optimista: el sector público español está experimentando, pese a todo, una transformación digital impensable hace un año. Ciertamente es que ha sido impulsado por causa de la pandemia, a la fuerza ahorcan, pero seguramente se ha iniciado un camino de no retorno hacia esa modernización que desde hace tanto predicaban los teóricos. El "vuelva usted mañana" y los manguitos se acercan a su fin.



## 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.



ACCREDITED TRAINING ORGANIZATION

PeopleCert ON BEHALF OF  AXELOS



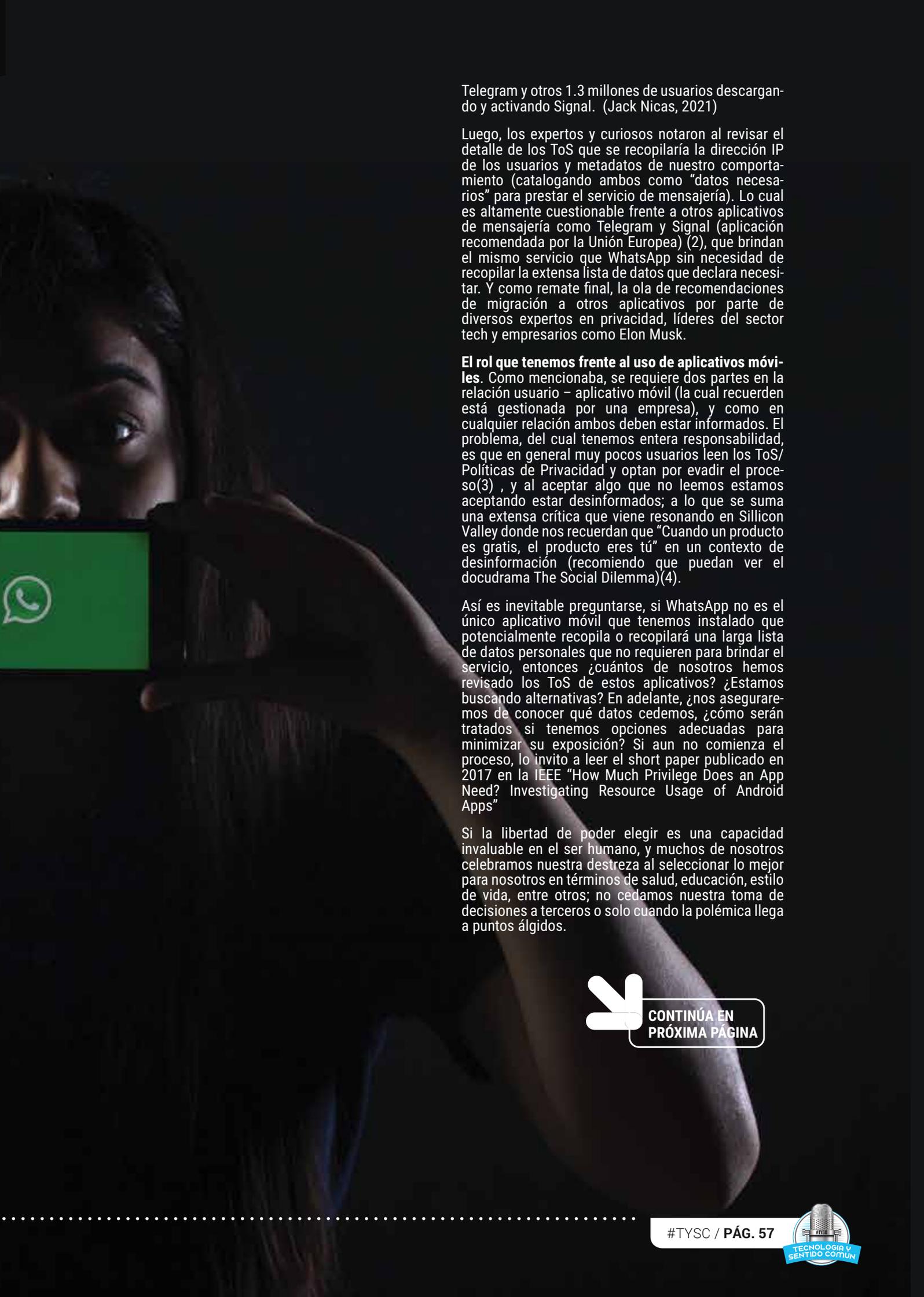
Shirley Aristondo

# Tomar decisiones informadas en la era de la desinformación

**E**l anuncio de los nuevos términos y condiciones de WhatsApp para sus usuarios fuerade la Unión Europea y Reino Unido ha sido el “tech business epic fail” de inicio de año, en escala y con efecto dominó. Pero toda relación usuario – empresa, tiene dos lados, en el presente artículo abordaré brevemente qué paso con la propuesta de actualización de WhatsApp, cuál es el rol que tenemos frente al uso de los aplicativos móviles y una modesta propuesta que busca mejorar nuestro conocimiento antes de decidir la instalación y uso de aplicativos a fin de desarrollar decisiones racionales en la era de la desinformación.

**El epic fail y un breve resumen sobre lo que pasó.** WhatsApp emitió una confusa comunicación denominada “principales updates” de la nueva propuesta de Términos de Servicios (Term of Services - ToS por sus siglas en inglés) que aplicaría a partir del 8 de febrero (fecha que ha sido aplazada a mayo de 2021), donde: se dejaba entrever que los chats iban a ser almacenados y administrados por las empresas del conglomerado de Facebook Inc.(1) y donde de manera asolapa se anunciaba que la aceptación era “necesaria”, es decir obligatoria. Entonces el pánico colectivo llegó y la interpretación general fue que la información de nuestros chats iba a ser accesible a múltiples terceros de no aceptar tales términos, y considerando que amablemente el comunicado también invitaba a visitar el Help Center para borrar la cuenta de no estar de acuerdo, pues más de 25 millones de usuarios expresaron su rechazo descargando y activando





Telegram y otros 1.3 millones de usuarios descargando y activando Signal. (Jack Nicass, 2021)

Luego, los expertos y curiosos notaron al revisar el detalle de los ToS que se recopilaría la dirección IP de los usuarios y metadatos de nuestro comportamiento (catalogando ambos como “datos necesarios” para prestar el servicio de mensajería). Lo cual es altamente cuestionable frente a otros aplicativos de mensajería como Telegram y Signal (aplicación recomendada por la Unión Europea) (2), que brindan el mismo servicio que WhatsApp sin necesidad de recopilar la extensa lista de datos que declara necesitar. Y como remate final, la ola de recomendaciones de migración a otros aplicativos por parte de diversos expertos en privacidad, líderes del sector tech y empresarios como Elon Musk.

**El rol que tenemos frente al uso de aplicativos móviles.** Como mencionaba, se requiere dos partes en la relación usuario – aplicativo móvil (la cual recuerden está gestionada por una empresa), y como en cualquier relación ambos deben estar informados. El problema, del cual tenemos entera responsabilidad, es que en general muy pocos usuarios leen los ToS/ Políticas de Privacidad y optan por evadir el proceso(3) , y al aceptar algo que no leemos estamos aceptando estar desinformados; a lo que se suma una extensa crítica que viene resonando en Silicon Valley donde nos recuerdan que “Cuando un producto es gratis, el producto eres tú” en un contexto de desinformación (recomiendo que puedan ver el docudrama The Social Dilemma)(4).

Así es inevitable preguntarse, si WhatsApp no es el único aplicativo móvil que tenemos instalado que potencialmente recopila o recopilará una larga lista de datos personales que no requieren para brindar el servicio, entonces ¿cuántos de nosotros hemos revisado los ToS de estos aplicativos? ¿Estamos buscando alternativas? En adelante, ¿nos aseguraremos de conocer qué datos cedemos, ¿cómo serán tratados si tenemos opciones adecuadas para minimizar su exposición? Si aun no comienza el proceso, lo invito a leer el short paper publicado en 2017 en la IEEE “How Much Privilege Does an App Need? Investigating Resource Usage of Android Apps”

Si la libertad de poder elegir es una capacidad invaluable en el ser humano, y muchos de nosotros celebramos nuestra destreza al seleccionar lo mejor para nosotros en términos de salud, educación, estilo de vida, entre otros; no cedamos nuestra toma de decisiones a terceros o solo cuando la polémica llega a puntos álgidos.



**CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA**



**Lo que podríamos hacer.** La opción inmediata es la lectura, pero en Latinoamérica es una variable con diversos matices y el comportamiento de los usuarios frente a este hábito puede tomar más tiempo del requerido. Eso sí, no dejaremos de lado la evangelización de mejores prácticas en nuestras instituciones y comunidades, pero necesitamos un punto de apoyo con efecto “WoW”. Es por eso, que propongo la construcción de un semáforo (similar al de los alimentos) en los que podamos distinguir el grado de “recopilación de datos” que requieren los aplicativos. Este semáforo, resumirá de manera gráfica y sencilla cuáles serían los riesgos y podríamos transformar nuestro proceso de decisión de instalación y uso de aplicativos a una toma de decisión informada. ¿Qué opinan?

#### REFERENCIAS:

- 1- “cómo las empresas pueden usar los servicios alojados de Facebook para almacenar y administrar sus chats de Whatsapp” - Recuperado el 16 de enero de 2021 desde <https://www.elnuevotiempo.com/cuales-son-y-como-afectaran-las-nuevas-condiciones-de-whatsapp/>
- 2-European Commission to use open source messaging service Signal. Recuperado el 16 de enero de 2021 desde <https://joinup.ec.europa.eu/collection/open-source-observatory-osor/news/signal-messaging-service>
- 3-Jonathan A. Obar & Anne Oeldorf-Hirsch (2020) The biggest lie on the Internet: ignoring the privacy policies and terms of service policies of social networking services, *Information, Communication & Society*, 23:1, 128-147, DOI: 10.1080/1369118X.2018.1486870
- 4- Tristan Harris And “The Social Dilemma.” Big Ideas To Fix Our Social Media Ills , Recuperado el 16 de enero de 2021. <https://www.nytimes.com/2020/09/09/movies/the-social-dilemma-review.html>



#### 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

# Manifiestos para Business Process Management

En la búsqueda de un adecuado entendimiento y la correcta aplicación de buenas prácticas de una disciplina, metodología y/o técnica, es sugerible identificar si un grupo de expertos ha escrito un manifiesto concreto sobre lo que nos interese profundizar e implementar. Un manifiesto (palabra que proviene del latín y connota algo muy claro y evidente) suele proporcionar en documento, una declaración pública de intenciones, motivaciones o puntos de vista sobre algo concreto, que busca convertirse en un medio práctico para manifestar objetivos concretos. Aunque un manifiesto suele quedar solo en establecer definiciones y proporcionar algunas recomendaciones, por lo que será necesario completar con documentación específica (libros, estándares, artículos académicos/científicos) o la capacitación de habilidades que se requieran a través de cursos especializados o programas formativos específicos de postgrado, por estándares de organizaciones o consorcios, o también, completar con los denominados CBOK (Common Body of Knowledge), como el proporcionado por ABPMP International.

En este artículo, destaco dos diferentes manifiestos relacionados con la disciplina de la Gestión Por Procesos actualmente publicados:

## MANIFIESTO DE PROCESOS DE NEGOCIO!

Inspirado en la observación de Einstein "Se debe hacer todo tan simple como sea posible, pero no más simple", el consultor en BPM, Roger Burlton, recogió un entendimiento común sobre los fundamentos de Procesos de Negocio con el objetivo de beneficiar a todos los que trabajamos en el campo de BPM. Las aportaciones fueron consensuadas con académicos, consultores y practicantes. Está disponible en BPTrends en <https://bit.ly/3qF2V1X>, y proporciona:



- 14 Términos claves.
- 12 Pautas seguidas por el Manifiesto de Proceso de Negocio
- 39 Principios asociados con procesos de negocio, agrupados en 8 grupos diferenciados:

- 1- Un proceso de negocio describe el trabajo de una organización
- 2- Un proceso de negocio crea valor para los clientes y otros interesados en el proceso de negocio
- 3- Un proceso de negocio se lleva a cabo por una mezcla de recursos en diversas organizaciones o unidades organizacionales.
- 4- Un proceso de negocio existe en un contexto de negocio definido.
- 5- Las metas y los objetivos del proceso de negocio soportan las metas y objetivos estratégicos de la empresa.
- 6- El nombre ideal de un proceso de negocio no es ambiguo, está familiarizado con el negocio y es utilizado constantemente dentro de la organización.
- 7- Un modelo de proceso de negocio permite múltiples perspectivas, notaciones y diagramas.
- 8- Un proceso de negocio es un activo único de la organización que a su vez emplea otros activos organizacionales.

### MANIFIESTO DE REGLAS DE NEGOCIO

Esta disponible la versión 2 desde 2003 por The Business Rules Group en <https://bit.ly/3909SV2>, encabezado por Ronald G. Ross, y proporciona 35 principios de la independencia de las Reglas, expresados y agrupados en los 10 artículos siguientes:

- 1- Los requisitos como elementos principales, nunca como secundarios
- 2- Independientes de los procesos y no contenidas en ellos
- 3- Proporcionar conocimiento meditado, no un sub-producto
- 4- Declarativas, no de procedimiento
- 5- Expresiones bien formadas, no expresiones creadas con fines específicas para un caso
- 6- Arquitectura basada en las reglas, no en una implementación indirecta
- 7- Procesos guiados por reglas, no programación basada en excepciones
- 8- Al servicio del negocio, no al de la tecnología
- 9- "De, por y para" el personal de negocio. No "de, por y para" el personal de IT.
- 10- Gestionando la lógica de negocio, no las plataformas de Hardware/Software

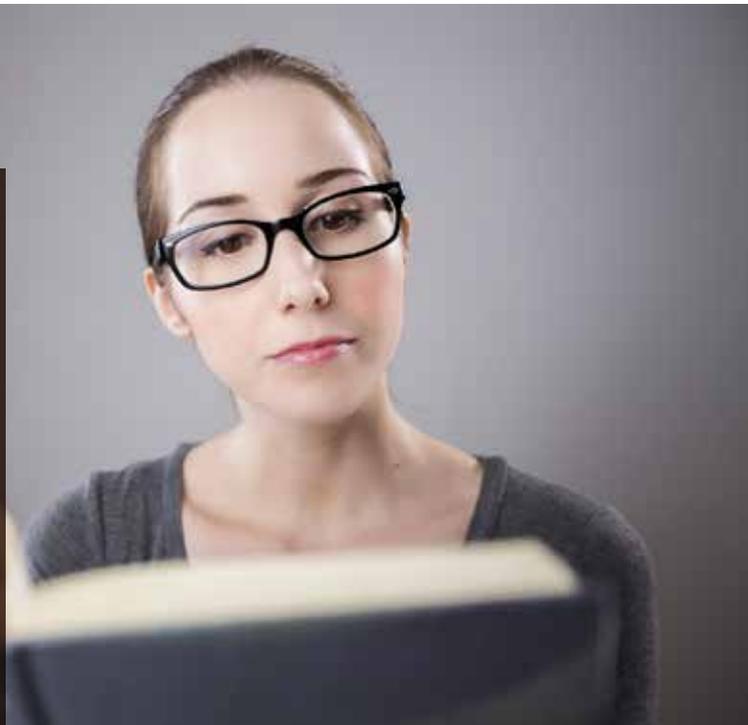
Estos manifiestos deben complementarse con los siguientes principales estándares:

### LA TRIPLE CORONA DE ESTÁNDARES COMPLEMENTARIOS DEL CONSORCIO INTERNACIONAL OMG (OBJECT MANAGEMENT GROUP): BPMN, DMN Y CMMN:

- **BPMN (Business Process Model & Notation):** una especificación estándar ISO (ISO/IEC 19510) para el modelado de procesos de negocio de manera gráfica, que es fácilmente comprensible para todos los usuarios de negocios, desde los analistas de negocio que crean los borradores iniciales de los procesos, hasta los desarrolladores técnicos responsables de implementar la orquestación en BPMS (motores de workflow) de los procesos, y finalmente, a los empresarios que gestionarán y supervisarán esos procesos. Especificación disponible en <https://www.omg.org/bpmn/>.



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA



- **DMN (Decision Model & Notation):** es una especificación precisa para reglas y decisiones de negocio. Fácilmente comprensible para los diferentes roles en la gestión de la toma de decisiones, tanto Negocio que especifica las reglas y monitoriza su aplicación, como el departamento de TI que automatiza la toma de decisiones en motores de reglas de negocios. Especificación disponible en <https://www.omg.org/dmn/>
- **CMMN (Case Management Model & Notation):** es una especificación que proporciona un metamodelo común y una notación para modelar y expresar gráficamente un caso (proceso no estructurado – no se conoce a priori). Permite, por tanto, capturar métodos de trabajo que se basan en el manejo de casos que requieren diversas actividades que pueden realizarse en un orden impredecible en respuesta a situaciones cambiantes. Con un enfoque centrado en eventos y el concepto de archivo de caso, CMMN expande los límites de lo que se puede modelar con BPMN (focalizado en procesos estructurados – que se conocen antes de la ejecución). Especificación disponible en <https://www.omg.org/cmmn/>

#### EL MODELO DE REFERENCIA DE WORKFLOW DEFINIDO POR WfMC:

El modelo de la WfMC (Workflow Management Coalition) es la base normativa para la fabricación de las actuales suites BPM. David Hollingsworth, trabajando para WfMC definió en 1995 el Modelo de Referencia de la Arquitectura Workflow para que los diferentes fabricantes de Workflow siguiesen una misma pauta. Este modelo sigue vigente hoy en día, habiéndose actualizado en el 2010. A pesar de la variedad de productos de flujo de trabajo en el mercado, se ha demostrado factible que este modelo puede ser adaptado a la mayoría de los productos en el mercado proporcionando así una base común para el desarrollo de escenarios de interoperabilidad, que era el objetivo buscado. El modelo de referencia identifica las características comunes de los sistemas de workflow y define 5 interfaces funcionales a través del cual un sistema de gestión de workflow interactúa con su

entorno - usuarios, herramientas y aplicaciones informáticas, otros servicios de software, etc. La WfMC facilita el modelo de referencia, así como una librería de más de 1000 documentos en <https://wfmc.org>.

Además, habría que incluir las metodologías y técnicas específicas de procesos de negocio para el modelado, análisis, diseño, orquestación, automatización, integración, monitorización y optimización de los procesos y reglas de negocio. Además, todo lo relacionado con el Gobierno BPM, los roles y responsabilidades fuera y dentro del Centro de Excelencia BPM, la madurez de la orientación por procesos y de los propios procesos de negocio. Para ello, se puede comenzar con la **Guía BPM CBOK de la Asociación de Profesionales en BPM** (ABPMP Internacional) que proporciona una referencia básica de las mejores prácticas para los profesionales de BPM, que fomenta el uso de terminología común, identificar las áreas de conocimiento de la disciplina de BPM, incluyendo roles y estructuras organizativas, así como disposiciones para dirigir una organización impulsada por procesos. El CBOK está disponible en <https://bit.ly/3p3wutx>

Si se desea ir hacia la orientación por procesos, es conveniente definir el Roadmap adecuado, estableciendo las bases y aplicando buenas prácticas BPM.



#### 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.



Javier Peris

## Programa de Certificación Business Change Expert

Tanto si estas agobiado porque no sabes bien cómo aprovechar todas las oportunidades que ofrece a tu organización esta Era Digital como si tu intención es minimizar la incertidumbre y gestionar adecuadamente los riesgos que nos plantea esta época de cambios estas de suerte la Escuela de Gobierno eGob® acaba de lanzar su Programa de Certificación Business Change Expert

El Programa de Certificación Business Change Expert consta de cinco módulos que van preparando a la Dirección y Mandos Intermedio en todas las habilidades necesarias para poder dirigir con eficacia departamentos y equipos de trabajo en disciplinas tan diferentes pero todas necesarias como Agilidad OKR, Lean Project Management o incluso Porfolio Management entre otras.

Este Programa de Certificación Business Change Expert está diseñado específicamente para Dirección y Mandos Intermedios quienes necesitan conocimiento amplio y transversal de diferentes disciplinas en las que están involucrados día a día, que puede complementarse posteriormente y si se desea especializarse en cualquiera de ellas, los módulos cursados en el Programa de Certificación Business Change Expert serán convalidados en cada disciplina concreta.





Business Change Expert es un Programa de Certificación en donde además de impartir los conocimientos de manera exhaustiva y basada fielmente en las principales Metodologías, Bases de Conocimiento y Materiales Oficiales de las principales Certificaciones reconocidas a nivel mundial se complementa con experiencias y anécdotas por parte de implantaciones reales con el objetivo de que dichos conocimientos se interioricen por parte del alumno y sean capaces de aplicarse en el corto plazo.

El programa se desarrolla a través de cinco módulos de cinco horas de duración cada uno los miércoles por la tarde a los que se puede asistir en directo a través de internet con una duración del programa de apenas dos meses tratándose de una formación flexible, es decir, conscientes de las complicadas agendas que gestionan Dirección y Mandos Intermedios aquellos alumnos que no pudieran asistir a alguna de las sesiones de una convocatoria podrían hacerlo a las mismas sesiones de cualquiera de las cuatro ediciones anuales del Programa.



**CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA**



El Primer Módulo relacionado con la agilidad Ágil aborda y explica la relación de la Dirección y mandos Intermedios con los equipos de entrega, es decir con los equipos que se encargan de la ejecución de las actividades propias de la agilidad, se explican y detallan herramientas y técnicas como Agile, Scrum, Lean, OKR, Kanban o Design Thinking siendo imprescindible este conocimiento para aprovechar la agilidad no solo por parte de los equipos de entrega sino por parte de todo el conjunto de la organización.

El segundo modulo dedicado a la Gestión de Proyectos aporta los conocimientos que debe tener la Dirección y Mandos Intermedios respecto de la disciplina del Project Management, en definitiva como interactuar con ellos, como definir los objetivos, como y cuando solicitar cambios, como ayudarles a lograr la entrega de sus resultados, cabe recordar que la Agilidad por si sola no conduce a nada, la agilidad debe ser gestionada de manera adecuada para que aporte todo su valor al negocio y en esto tiene un papel importantísimo la Gestión de Proyectos.

En el tercer modulo se aborda la Gestión de Programas de Proyectos o Programme Management, disciplina responsable de conseguir que los resultados de los proyectos se consoliden y conviertan en beneficios duraderos para la organización o las organizaciones clientes. Gracias a los conocimientos de este módulo la Dirección y Mandos Intermedios sabrán abordar cambios duraderos beneficiosos permitiendo a la organización alcanzar sus objetivos estratégicos o acompañar a sus clientes en el logro de sus beneficios creando relaciones fructíferas en el tiempo y no solo vender proyectos.

En el Cuarto Modulo se aborda la Gestión de las Oficinas de Proyectos pero tal como definen las Buenas Prácticas y Metodologías más ampliamente adoptadas por la industria a nivel global, es decir se entenderán adecuadamente las peculiaridades de Oficinas del Porfolio, Oficinas de Programas, Oficinas de Proyectos y Centros de Excelencia como estructuras de apoyo a la actividad de cambio y transformación organizacional entendiendo sus requisitos, necesidades, procedimientos, roles y objetivos para que afiancen la estrategia de la organización permitiendo apoyar iniciativas en el contexto de toda la organización.

El quinto y último módulo, que corresponde al módulo más estratégico, nos ayudará a entender cómo definir los objetivos estratégicos de la organización, hacer seguimiento de los mismos y poder llevar a cabo la priorización y la re-priorización constante de los objetivos aportando no solo agilidad estratégica sino dinamismo y flexibilidad a la estrategia siempre basada en datos reales, conociendo lo que está sucediendo en realidad en la organización y su entorno y permitiendo aprovechar las nuevas oportunidades de manera eficaz, fiable y efectiva a lo largo y ancho de todos los niveles jerárquicos y de responsabilidad de la organización.

El Programa de Certificación Business Change Expert de la Escuela de Gobierno eGob® de Business&Co.® permite de una manera flexible, dinámica, ágil, remota y eficaz enseñar a bailar el ritmo del cambio a la Dirección y mandos Intermedios de las Organizaciones con el fin de que aprovechen al máximo todas las oportunidades de la era digital.

Si formas parte, o es tu intención formar parte, de la Dirección y Mandos Intermedios de una organización esta es una excelente oportunidad de no quedarte atrás ni como Organización, ni como Directivo, ni como Mando Intermedio, ni como profesional.



fórmate!  
<https://tsg4.com>

# Lo que no es Método es Improvisación

Time Slot  
Governance  
TSG4®

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



# Internet y confianza ciega

Internet, la red de redes, llegó hace décadas para quedarse entre nosotros, para facilitar la manera en la que nos relacionamos con los demás, y para conseguir en segundos lo que hasta entonces costaba horas, días e incluso semanas.

Las novedades en comunicación e interacción entre los usuarios se cuentan por miles cada día. Los sistemas de inteligencia artificial, cada vez más logrados, son el presente, cuando hace pocos años las historias de Isaac Asimov nos parecían algo irrealizable, una suerte de ciencia ficción.

Sin embargo, todos estos avances no siempre van acompañados de unos sistemas de seguridad a la altura. Desde que en 1971 fuera creado el primer virus informático, los "malos" han intentado, intentan e intentarán obtener beneficios de esos agujeros de seguridad o, en la mayoría de las ocasiones, de la falta de conocimiento o la confianza de cualquiera que tenga un ordenador, una tableta, un teléfono, una televisión o incluso un *smartwatch* a mano. Vivimos en la era de la conectividad.

Son muy frecuentes, durante los últimos años, las consultas que estamos recibiendo en el Despacho de gente que ha visto cómo sus cuentas bancarias han sido vaciadas. Y la práctica forense y judicial nos indica que en casi todos los casos la víctima de ese delito de estafa ha "ayudado" a ello de manera activa. ¿Y de qué manera?

Imagina que recibes un correo electrónico o un mensaje en tu móvil con una apariencia totalmente "legal". La interfaz no te hace sospechar que quien se encuentra al otro lado no tiene buenas intenciones. No es tu Banco, aunque lo parezca. No es un verdadero Príncipe Nigeriano que quiere entregarte millones de euros. No es una belleza rusa que se muere por tus huesos sin conocerte. En ese correo electrónico nos incluyen un enlace, para restablecer nuestra contraseña o para poner cara a nuestra "futura esposa"

Una vez hayamos pinchado en ese enlace, emocionados por ser nuevos ricos o haber encontrado el amor, lo que encontraremos será un gran problema, generalmente de muy difícil resolución, porque nuestra rusa de ojos azules o el director de nuestro "Banco" se encontrará en Pakistán, Nigeria u otros países en los que poco podremos hacer contra ellos.

Con esa apariencia de legalidad o de inocencia, si no extremamos las precauciones, no sería difícil que los hacker instalen un virus o un programa espía en nuestro terminal informático que les permita conocer todas nuestras claves o incluso tener acceso a todo lo que tecleemos y veamos en nuestra pantalla.

Este tipo de situaciones se puede evitar fácilmente. Dice el refranero tradicional español que “nadie da duros a cuatro pesetas”. Aplicándolo al caso que nos ocupa, hemos de ser conscientes de que ningún desconocido nos va a regalar absolutamente nada.

¿Acaso le abrirías la puerta de tu casa a un desconocido? ¿le darías las claves de tu tarjeta de crédito a alguien que te encuentres por la calle?

Ocurre, sin embargo que, en otras ocasiones, los delincuentes vayan bastante pasos por delante de los conocimientos que un usuario medio tenga sobre seguridad informática.

Hablamos, por ejemplo, de la figura delictiva conocida como “man in the middle” o “ataque de intermediario”.

Resulta cotidiano que en el tráfico mercantil las empresas comuniquen sus pedidos o envíen sus Facturas a través de correo electrónico. En un gran número de ocasiones los servidores de correo electrónico, ya sea de la empresa remitente o de la destinataria, no se encontrarán encriptados, las redes inalámbricas de los terminales que



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA





utilicen estén configuradas con la contraseña que el router trae por defecto, o incluso cometeremos la torpeza de enviar información sensible o confidencial desde redes de acceso público.

Este tipo de agujeros de seguridad son aprovechados por los hacker informáticos para insertarse e interceptar las comunicaciones, teniendo acceso al contenido de las mismas.

Con ello, es decir, conociendo por ejemplo el importe de una Factura, así como el correo electrónico del remitente y el destinatario, les resulta tremendamente sencillo modificar los documentos o el contenido de los propios correos y remitir un nuevo correo con esa Factura modificada, o solicitar que el pago se realice en otro número de cuenta distinto, controlado por el propio delincuente.

El destinatario, que verá el nombre de su remitente conocido en el encabezado, así como un asunto también conocido, no sospechará de que se trata de un correo electrónico fraudulento, salvo que observe con detenimiento la dirección de correo del propio remitente, que suele ser similar (pero no idéntica) a la del remitente original.

Como decimos, este tipo de ataques, que provocan pérdidas cuantiosas, así como una merma en la confianza entre empresas.

### ¿Cómo podemos evitar ser víctimas de este tipo de estafas?

Tal y como señala el Instituto Nacional de Ciberseguridad (INCIBE), a pesar de que resulta difícil detectar cuándo se está sufriendo un ataque informático de esta naturaleza, podemos tomar medidas para tratar de minimizar el riesgo, como por ejemplo:

- Accediendo a sitios web seguros con certificado (HTTPS).
- Modificando la contraseña por defecto de la red wifi, y habilitando una red específica de invitados, si algún tercero tiene que conectarse a nuestra red.
- Actualizando el software de nuestros equipos.
- Activando la autenticación en dos pasos.
- Evitando conectar nuestros equipos a redes wifi abiertas.
- Si nos vemos obligados a hacerlo, evitando remitir información personal, confidencial o sensible.
- Evitando abrir enlaces o documentos de correo electrónico recibidos de desconocidos.
- Comprobando la dirección de correo electrónico del remitente, haciendo caso omiso al nombre del encabezado, confirmando incluso por teléfono que el remitente ha querido enviar ese correo electrónico.

De esta manera, iremos “acorazando” nuestras redes, nuestros sistemas y nuestras comunicaciones, pudiendo disfrutar de las bondades de internet de manera mucho más segura.

```
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 + ';';
    });
} abogado amigo
} Et. M. A.
addListener(window, 'load', function() {
  (var i=0; i < document.forms.length; i++)
  document.forms[i].getElementsBy...
```



Abogado Amigo



Bufete Experto en  
Nuevas Tecnologías



www.abogadoamigo.com

# Los estándares UNE, claves para lograr el éxito de los proyectos estratégicos PERTE

La normalización es una herramienta estratégica en los Proyectos Estratégicos para Recuperación y Transformación Económica (PERTE), ayudando a las empresas a cumplir sus requisitos y acceder a los 140.000 millones del fondo europeo Next Generation EU que corresponden a España.

Desarrollar nuevas normas en los proyectos innovadores incrementa su impacto, al recoger las buenas prácticas, colaboración y consenso que requieren las grandes iniciativas transformadoras. Las normas son claves para la competitividad de los sectores económicos españoles.

La normalización o estandarización es una herramienta estratégica para alcanzar el éxito de los Proyectos Estratégicos para Recuperación y Transformación Económica (PERTE). Así lo ha anunciado la Asociación Española de Normalización, UNE, con motivo de la publicación de un documento en el que subraya el papel clave de la estandarización en la planificación y ejecución de estos proyectos transformadores.

Los PERTE son instrumentos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia de España, que permiten acceder a los fondos europeos para la recuperación económica Next Generation EU. A España le corresponden 140.000 millones de este fondo. Se trata de grandes proyectos tractores con capacidad de transformación sectorial y con amplio impacto sobre la productividad, el empleo y el territorio, y contribución a la doble transición verde y digital.



Las normas ayudan a las empresas a cumplir los requisitos de los PERTE. Entre otros, permiten no limitar los beneficios a las empresas o al sector directamente involucrados en el proyecto, sino tener mayor relevancia y efecto de arrastre en la economía y la sociedad. Además, los estándares permiten una amplia difusión de los conocimientos adquiridos y tienen un carácter vertebrador en el territorio, con impacto en todas las comunidades autónomas.

La propia UE subraya el papel esencial de la normalización para avanzar en la actual recuperación económica que afronta Europa y conseguir una industria más competitiva.

Desarrollar nuevas normas como parte de los proyectos innovadores incrementa su impacto, al recoger y transferir las buenas prácticas, colaboración y consenso que requieren las grandes iniciativas transformadoras para tener una influencia real a gran escala. Las normas son claves para la competitividad de los sectores económicos españoles y ya suponen el 1% del PIB español.

La normalización es la vía tradicionalmente usada por la industria para estos objetivos, aunque ahora es necesario aplicarla en un entorno innovador, lo que requiere considerarla y planificarla desde las fases más iniciales. Ningún proyecto de estas características debería comenzar sin tener una visión, planificación y recursos claros para utilizar la vía de la normalización.

La Asociación Española de Normalización, UNE, es el catalizador de las iniciativas de normalización en los ámbitos nacional, europeo e internacional. Por tanto, está a disposición de los sectores productivos y las Administraciones Públicas para contribuir activamente. UNE es un modelo de éxito de colaboración público-privada.

#### **MÁS INFORMACIÓN:**

Estandarización en los Proyectos PERTE



**CONTINÚA EN  
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.

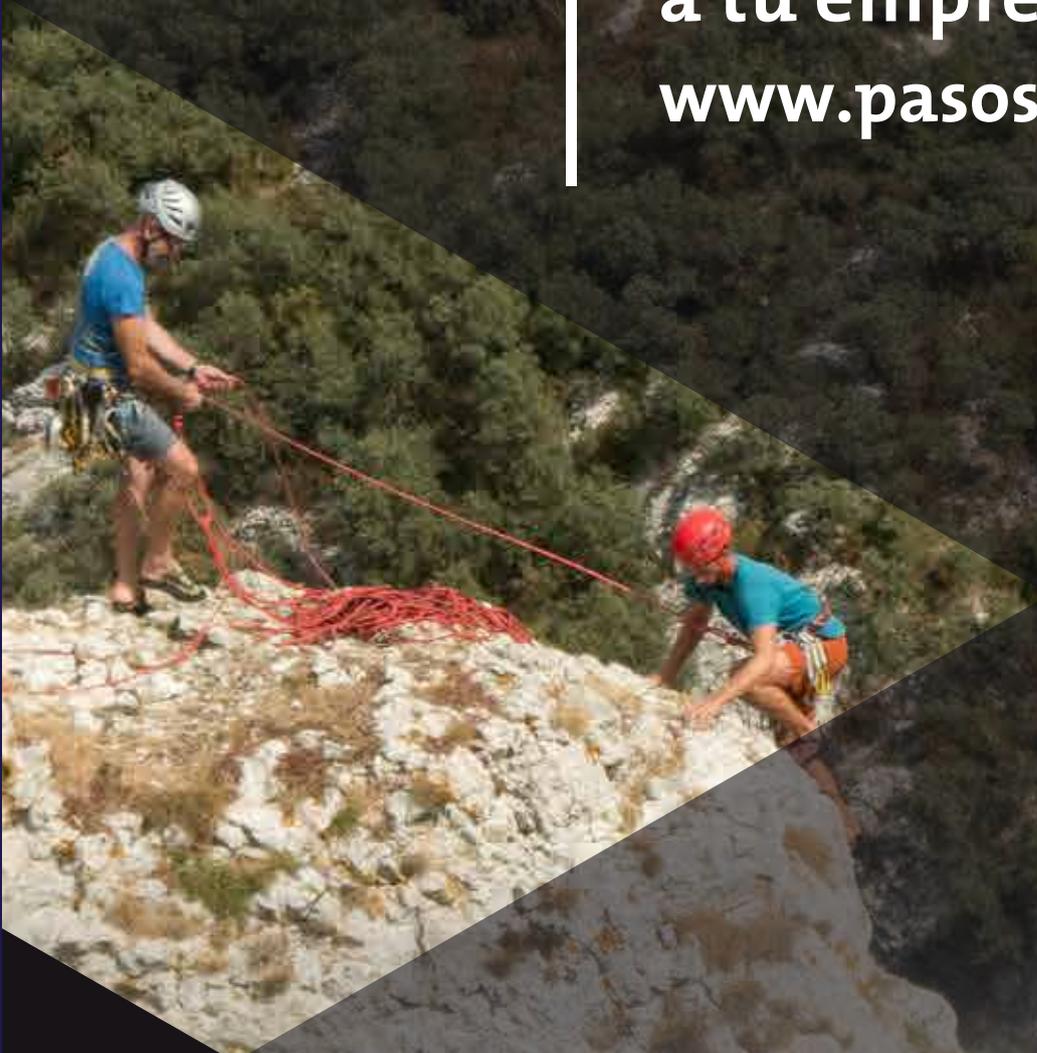
Asimismo, desarrolla una intensa labor de Cooperación Internacional, con más de 900 actividades ya ejecutadas que apoyan el desarrollo de una infraestructura de la calidad sólida en regiones relevantes para los intereses comerciales españoles.



# Pasos firmes

Comprueba cómo los  
estándares ayudan  
a tu empresa

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



Asociación Española de Normalización  
[une@une.org](mailto:une@une.org) - [www.une.org](http://www.une.org) -   

Organismo de normalización español en





## 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 1500m<sup>2</sup> 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

febrero

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 SABADOS 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 SABADOS 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.



marzo

GOBIERNO DE TI (FORMATO VIERNES TARDES Y SABADOS MAÑANAS)

## COBIT® 2019 FUNDAMENTOS + ISO 38500

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

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

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

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



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

## ITIL® 4 FUNDAMENTOS

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

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

**TERCERA SESIÓN:** Viernes 9 de marzo de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.

**CUARTA SESIÓN:** Jueves 11 de marzo de 2021 de 09:00 a 14:00 hs.



CURSO OFICIAL DE CERTIFICACIÓN EN GESTIÓN DE PROGRAMAS DE PROYECTOS

## MSP® FUNDAMENTOS

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

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

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

**CUARTA SESIÓN:** Jueves 25 de Marzo de 2021 de 16:00 a 21:00 hs.



GESTIÓN DE PROYECTOS (FORMATO TARDES MARTES Y JUEVES)

## PRINCE2® FUNDAMENTOS

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

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

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

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



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

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