

REVISTA

Tecnología & Sentido Común



#10
JULIO
2021

Carmen Serrano 26

NUESTRA INVITADA AL WESTIN

ES TENDENCIA 32
MARLON MOLINA

Geo Energía 62
FERNANDO LEY

AMÉRICA PROXIMA 56
SHIRLEY VILLACORTA

Luis Ribero

44 ENTREVISTA PROTAGONISTA

RICARD MARTÍNEZ

OJO AL DATO 36

Ecosistema EMPRENDEDOR 40
CATALINA VALENCIA



safeCreative
2 010025 512318
INFO ABOUT RIGHTS

REVISTA

Tecnología & Sentido Común



#TYSC

EQUIPO DIRECTO:

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

MICRO-ESPACIOS

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

PUBLICIDAD Y CONTRATACIÓN

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

GABINETE JURÍDICO

Jesús López Peláz

ATENCIÓN AL LECTOR

tecnologiasentidocomun@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



(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.



PREPARA A TU ORGANIZACIÓN PARA RETOS FUTUROS CON ITIL® 4

Los avances tecnológicos han transformado la forma en la que adquirimos e interactuamos con bienes y servicios; creando nuevos comportamientos, expectativas y experiencias. Pero ¿estás preparado para esos retos?

El mundialmente reconocido ITIL 4, es el método de gestión de servicios que proporciona, a organizaciones y profesionales, un modelo operativo digital / de TI de extremo a extremo para la entrega y operación de productos y servicios habilitados por tecnología y permite a los equipos de TI continuar desempeñando un papel crucial en una estrategia de negocios más amplia.

¿Quieres conocer más?

[AXELOS.com/ITIL4-futuro](https://www.axelos.com/ITIL4-futuro)
(Página en inglés)



#10

JULIO 2021



índice

DE CONTENIDOS

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



NUESTRA
INVITADA
AL WESTIN

26

Carmen Serrano



ENTREVISTA
PROTAGONISTA

44

Luis Ribero



FERNANDO LEY

62

Geo Energía



JESÚS
LÓPEZ PELÁEZ

66

**Consejo de amigo
de Abogado Amigo**



Copyright

03

Índice de Contenidos

04

Piloto

JAVIER PERIS

06

Retos del futuro ante la computación y comunicación cuántica

MANUEL SERRAT OLMOS

10

Claves para hoy

YOLANDA ARENAS

14

We will rock you

ALBERTO RODRÍGUEZ

18

COBIT en el mundo de la salud (I)

JUAN CARLOS MURIA TARAZON

22

Carmen Serrano Durbá

NUESTRA INVITADA AL WESTIN

26

La protección de la ciudadanía es tendencia

MARLON MOLINA

32

Emprendedores en tiempos de crisis

CATALINA VALENCIA

40

Luis Ribero

ENTREVISTA PROTAGONISTA

44

Escaneo no es digitalización

VÍCTOR ALMONACID

54

América Próxima

SHIRLEY VILLACORTA

56

Por procesos

PEDRO ROBLEDO

58

Geo Energía

FERNANDO LEY

62

Consejo de amigo de Abogado Amigo

JESÚS LÓPEZ PELAZ

66

UNE lanza su Estrategia 2025 para ayudar a la sociedad española a superar sus grandes retos

TECNOSOCIEDAD

70

El equipo castellonense COBS gana la final nacional de ClimateLaunchpad

TECNOSOCIEDAD

74

OJO AL DATO

36

Un horizonte de esperanza



#10 - JULIO 2021

Índice

#TYSC

Javier Peris

Tecnología y Sentido Común es un Programa... de Proyectos.

Con esta edición de julio finaliza otra apasionante y bien diferente temporada de nuestro **Programa Tecnología y Sentido Común #TYSC** y como no podía ser de otra manera nuestro equipo se prepara para hacer lecciones aprendidas.

Y digo bien, créanme, no ha sido un error he dicho "Programa", muchos de ustedes pueden haber dudado pues están ante una revista, pero no me estoy refiriendo al "Programa de Radio" con el que iniciamos hace seis años esta intensa labor de difusión y evangelización en Buenas Prácticas de Gobierno y Gestión del Servicio, sino porque me estoy refiriendo al "Programa de Proyectos" que estamos llevando a cabo y que nos ha permitido llegar hasta aquí gracias a una adecuada Gestión de Programas (Programme Management)

Tecnología y Sentido Común #TYSC no es un proyecto, es un "Programa de Proyectos", y gestionado de esta manera todo ha sido bastante más fácil. Le aseguro al lector que no perseguimos hacer una revista, o hacer un Programa de Radio, lo que perseguimos todo el equipo que lo integramos es compartir nuestras experiencias y conocimientos con el fin de ayudar a los profesionales ofreciéndoles información de utilidad por distintos medios, formatos y canales para que pueda mejorar su día a día y en eso precisamente radica la diferencia entre un Programa y un Proyecto.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Esta sexta temporada de **Tecnología y Sentido Común #TYSC** ha venido marcada por un cambio de modelo obligado ni más ni menos que por una alerta sanitaria global que provocó el cierre prematuro de nuestra 5ª Temporada y obligó a acometer nuevos proyectos que alineados con ese Programa de Proyectos del que les hablo nos permitiera seguir alcanzando nuestros objetivos estratégicos a través de nuevos enfoques. Precisamente uno de los valores más apreciados de la Gestión de Programas es atesorar las nuevas oportunidades que van presentándose en el día a día propiciando el entorno adecuado para que sean aprovechadas en el momento adecuado, es decir canalizar adecuadamente la innovación gestionando la oportunidad y pertinencia dotando nuestra recámara lista para crear nuevos productos y servicios.

Sin ninguna duda la Revista mensual **Tecnología y Sentido Común #TYSC** representa para todo el equipo un gran éxito del que estamos tremendamente orgullosos, y ha demostrado que ante la adversidad una adecuada gestión permite acometer de manera organizada nuevas vías y enfoques para seguir ayudando y apoyando los objetivos estratégicos potenciándolos y ampliándolos hacia límites o ámbitos absolutamente insospechados.

Tecnología y Sentido Común #TYSC desde su inicio tanto como Programa de Radio y actualmente como Revista Mensual, no fueron conceptuados como Proyectos, no queríamos que fueran simples resultados, nuestra inversión en tiempo, esfuerzo e ilusión, robada al tiempo personal y familiar debía concentrarse en producir un beneficio real para la comunidad, por pequeño que fuera, pero debía de servir para algo y sobre todo debía de poder continuar mejorándose una vez fuera entregado, y para eso la metodología de gestión adecuada es el Programme Management.

Si usted es un Directivo, Mando Intermedio o Responsable en una Organización dudo mucho que no coincida conmigo en que nuestra responsabilidad no es hacer cosas, es conseguir que las cosas funcionen y aporten todo lo que tienen que aportar y/o solucionen los problemas que deben solucionar, es decir más allá de los resultados de los proyectos que se logren los beneficios sean económicos, sin ánimo de lucro o sociales para los que se llevaron a cabo los proyectos, pues bien, para eso, convéznase de una vez por todas, que debe Gestionar Programas (Programme Management) y no solo proyectos (Project Management)

Con esta revista de julio finalizamos la sexta temporada Tecnología y Sentido Común, por supuesto haremos lecciones aprendidas, posteriormente la gran parte del equipo disfrutará de su merecido descanso estival y en septiembre volveremos con las pilas cargadas y las mismas ganas de seguir aportando nuestro granito de arena en la difusión de Buenas Prácticas de Gobierno y Gestión.

Tenga el lector también un feliz y seguro bien merecido descanso estival y nos volveremos a escuchar, leer o incluso ver en la 7ª Temporada del Programa de Proyectos **Tecnología y Sentido Común #TYSC**.



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® P30® Practitioner & Trainer, Sourcing Governance®, VeriSM™ SIAM™, OKR, Lean, Kanban, Design Thinking, Scrum & AgileSHIFT® Accredited Trainer ejerce como Business Coach, Business Angel e Interim Manager.

LinkedIn:

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

Twitter:

<https://twitter.com/JavierPeris>

Blog:

<https://javierperis.com>

TRANSFORMANDO ORGANIZACIONES A LA ERA DIGITAL

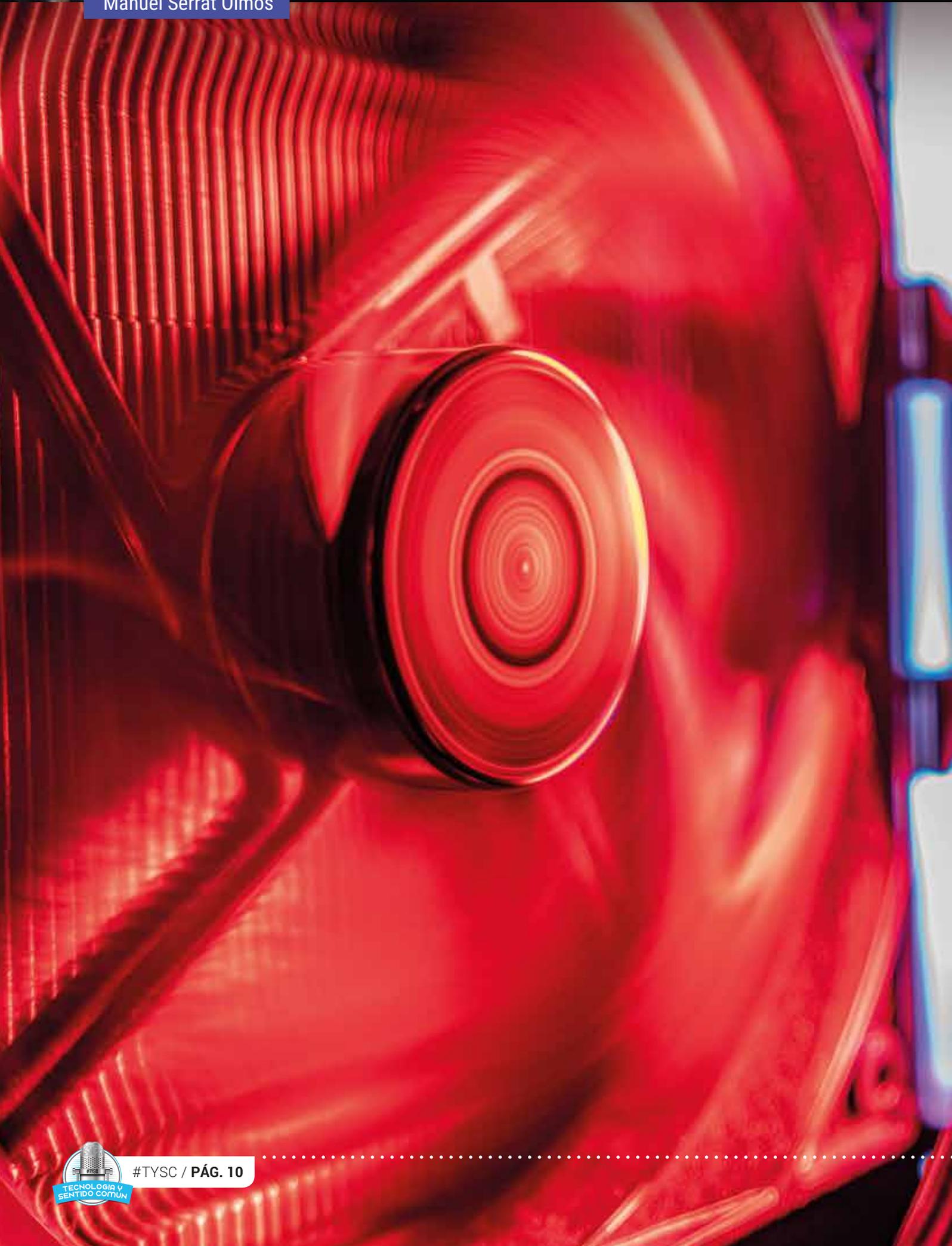
Formación, Consultoría e Interim Management:

- ✓ 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

Manuel Serrat Olmos



Retos del futuro ante la computación y comunicación cuántica

Desde hace unos pocos años, se libra una carrera silenciosa pero trascendental entre ciertos países para lograr la supremacía cuántica. Las grandes potencias políticas y económicas del globo están dedicando muchos esfuerzos a lograr computadores cuánticos cada vez más potentes y fáciles de construir y mantener. ¿A qué viene tanto interés en esta tecnología de computación? Es muy fácil de entender: porque es capaz de resolver en segundos problemas de cálculo que en un computador digital tardarían siglos en resolverse.

En octubre de 2019, la revista Nature publicaba un artículo sobre la supremacía cuántica[1], cuyos autores pertenecían al equipo Google AI Quantum Team. En dicho artículo, los investigadores explicaban cómo habían construido un procesador cuántico de 53 qubits (bits cuánticos, creados con partículas subatómicas), capaz de realizar un determinado cálculo en 200 segundos, cálculo que en un supercomputador digital tardaría 100.000 años. Sin embargo, no se trataba de un procesador de propósito general, capaz de ejecutar cualquier algoritmo, sino que se había construido ad hoc para un algoritmo concreto. En todo caso, era una increíble mejora de velocidad. Actualmente, solo un par de años después, ya hay investigadores que han logrado construir computadores de 128 qubits.

La conocida como computación cuántica se basa en las características casi mágicas de la mecánica cuántica, y dio sus primeros pasos a principios de los 80 gracias a las propuestas del conocido físico Richard Feynman. Aunque se manejan complejos conceptos de la Física, hay determinados efectos de la mecánica cuántica que resultan interesantes [2]:

- **SUPERPOSICIÓN CUÁNTICA:** es la capacidad de los qubits de estar en varios estados al mismo tiempo, al contrario que los bits, que sólo pueden estar en estado uno o cero. ¿Le suena al lector la famosa cuestión del gato de Schrödinger? Es una de las formas más gráficas de explicar este fenómeno, y se basa en que hay un gato encerrado en una caja. La Física Clásica dice que estará vivo o muerto. Sin embargo, la Física Cuántica dice que está vivo y muerto a la vez, y que sólo al abrir la caja se situará en uno de los dos estados posibles.

- **ENTRELAZAMIENTO CUÁNTICO:** es posible generar pares de qubits que se encuentran entrelazados, de forma que aunque estén separados por una larga distancia, si cambia el estado de un qubit del par, el otro cambia al mismo estado. El porqué de este efecto es aún un misterio. Junto a la superposición, éste es el fenómeno que permite a los computadores cuánticos realizar más cálculos en menos tiempo, aumentando su potencia de cálculo exponencialmente. Además, merced a este efecto ya existen sistemas cuánticos de comunicaciones que no pueden ser intervenidos por un agente externo.

- **INCOHERENCIA CUÁNTICA:** cualquier pequeña modificación de las condiciones en las que se encuentra un qubit puede hacer que varíe su comportamiento cuántico, decayendo de su estado de superposición, por lo que los computadores cuánticos han de estar en un entorno muy controlado para que sus cálculos resulten fiables.

Estamos hablando de computadores aún en investigación, basados en conceptos parcialmente inexplicables, con unos costes de construcción y mantenimiento importantes, y con una importante dificultad en su programación. Son computadores que se han de mantener a temperaturas cercanas al cero absoluto, y que podrían ser utilizados para importantes avances científicos en campos como la genética, la meteorología o la investigación de medicamentos.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

La tecnología cuántica puede suponer, a su vez un interesante campo de desarrollo económico, en el que empresas, universidades y centros de investigación puedan obtener interesantes resultados, para lo cual se han constituido asociaciones como la Quantum World Association[3], en cuya directiva hay varios destacados miembros españoles del ámbito de la computación cuántica, por cierto.

Pero no sólo de negocio se debe hablar cuando se trata de computación cuántica, sino también de los **usos éticos** de la misma, sobretudo, en conjunción con la inteligencia artificial. Y ello es debido a que el hecho de que esta tecnología esté disponible pone en el punto de mira a determinados elementos de la computación digital a la que estamos acostumbrado, sobretudo, a todas aquellas cuestiones que tengan que ver con el cifrado/descifrado de comunicaciones o de datos almacenados en soportes digitales.

Imagine el lector un documento cifrado con una contraseña. Cuanto más larga y compleja sea la contraseña, más tiempo tardará en poder ejecutarse con éxito un ataque de fuerza bruta, basado en probar todas las contraseñas posibles contra el sistema de verificación, hasta que se obtiene el descifrado del documento. Como se puede deducir, es sólo una cuestión de tiempo y de potencia de cálculo descubrir esa contraseña. Si con un supercomputador digital clásico hicieran falta, por ejemplo, 100 años para probar todas las contraseñas, es probable que con un computador cuántico la cosa se resolviese en segundos. Algo similar ocurre con los sistemas de cifrado asimétrico, en los que se basan ampliamente muchos mecanismos de seguridad de transacciones, como por ejemplo, las firmas digitales o el tráfico cifrado SSL de los servidores web. Sería sólo una cuestión de tiempo y potencia de cálculo violentar el cifrado de esos sistemas con un computador cuántico adecuadamente programado. De hecho, se estima que un ordenador de 20 millones de qubits sería capaz de descifrar un sistema RSA con una clave de 2.048 bits en sólo 8 horas.

Por tanto, son muchos los retos que afronta la seguridad de los sistemas de información ante la irrupción de los computadores cuánticos, sobretudo, cuando comiencen a ser asequibles, algo que ocurrirá seguramente en menos de una década. Y no es que ahora no lo sean para determinados *players* globales, como las grandes tecnológicas o los gobiernos de USA, China y otros, que están invirtiendo ingentes cantidades de dinero en su investigación, desarrollo y evolución. ¿Y si alguno de estos *players* está almacenando todo lo que ahora circula cifrado por Internet, para tratar de descifrarlo en cuanto sus sistemas cuánticos lo permitan?

De ahí que emerjan nuevas necesidades, como la de la **criptografía postcuántica** [4], tópico en el que desde 2016 está trabajando el NIST de USA con diferentes enfoques, aunque hasta la fecha no se han publicado conclusiones del mismo más allá de haber reducido las propuestas recibidas a 26. El impacto de esta cuestión es enorme, dado lo que se ha tardado en el pasado en sustituir un sistema de cifrado considerado vulnerable, como DES, por sistemas más adecuados a la realidad computacional del momento. El problema es que ahora mismo hay muchos más datos, computadores y sistemas de cifrado que en el pasado, por lo que el volumen del problema de volver a cifrar todo lo almacenado o de cambiar los protocolos seguros de comunicaciones digitales en miles de millones de dispositivos y servicios, es mucho mayor, y se convertirá en apremiante conforme la computación cuántica avance.

REFERENCIAS

- [1] <https://www.nature.com/articles/s41586-019-1666-5>
- [2] <https://hardzone.es/reportajes/que-es/ordenador-cuatico/>
- [3] <http://quantumwa.org/>
- [4] <https://www.technologyreview.es/s/11310/que-es-la-criptografia-poscuantica-y-por-que-se-volvera-imprescindible>



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/mdserrat>

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.



Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGob®, Master en Gobierno de Tecnologías de la Información MGEIT®, Caviar®, Telecoms®, Respalda® y AulaDatos® son Marcas y Nombres Comerciales Registrados de Business, Technology & Best Practices, S.L.
MSP®, PRINCE2®, P30®, AgileSHIFT® e ITIL® son Marcas Registradas de AXELOS Limited. The AXELOS® swirl logo is a trade mark of AXELOS® Limited.

Yolanda Arenas

Claves para hoy

Querido lector, quiero comenzar esta carta dándote las gracias por haber estado ahí mes tras mes. Es mi deseo que hayas podido recorrer, a través de mis ojos y experiencias, un camino sin objetivo final si no un camino por el que transitar parándote en los detalles, esos que se nos pasan por alto cada día, aquellos que recordamos cuando dejamos de correr a todas partes por ese afán de superación, perfeccionismo, logro de objetivos y de reconocimiento, en el fondo realmente, buscando el amor. Y si por alguna razón no has podido ir conmigo en este viaje de 9 meses, en esta ocasión, como si de un alumbramiento se tratase, te regalo una guía de aquello que considero los mejores regalos para la vida profesional y personal.

① TENER PODERES

Un gran poder conlleva una gran responsabilidad, por esto hablábamos de relación, oportunidad, necesidad y propósito en el artículo El propósito del líder haciendo además un guiño a Sócrates y Aristóteles, concóctete a ti mismo y la búsqueda de una vida ordenada y prudente.

② RELACIONES PRÓSPERAS

Los 4 ejes para tener en cuenta a la hora de crear relaciones prósperas son que no hay dos personas iguales, todos pasamos por diferentes etapas en la vida, somos seres emocionales y el entorno nos trae sucesos que no podemos controlar. Hemos de poder trazar una estrategia si queremos poder elegir con quién trabajamos.

③ REESKILLING UPSKILLING

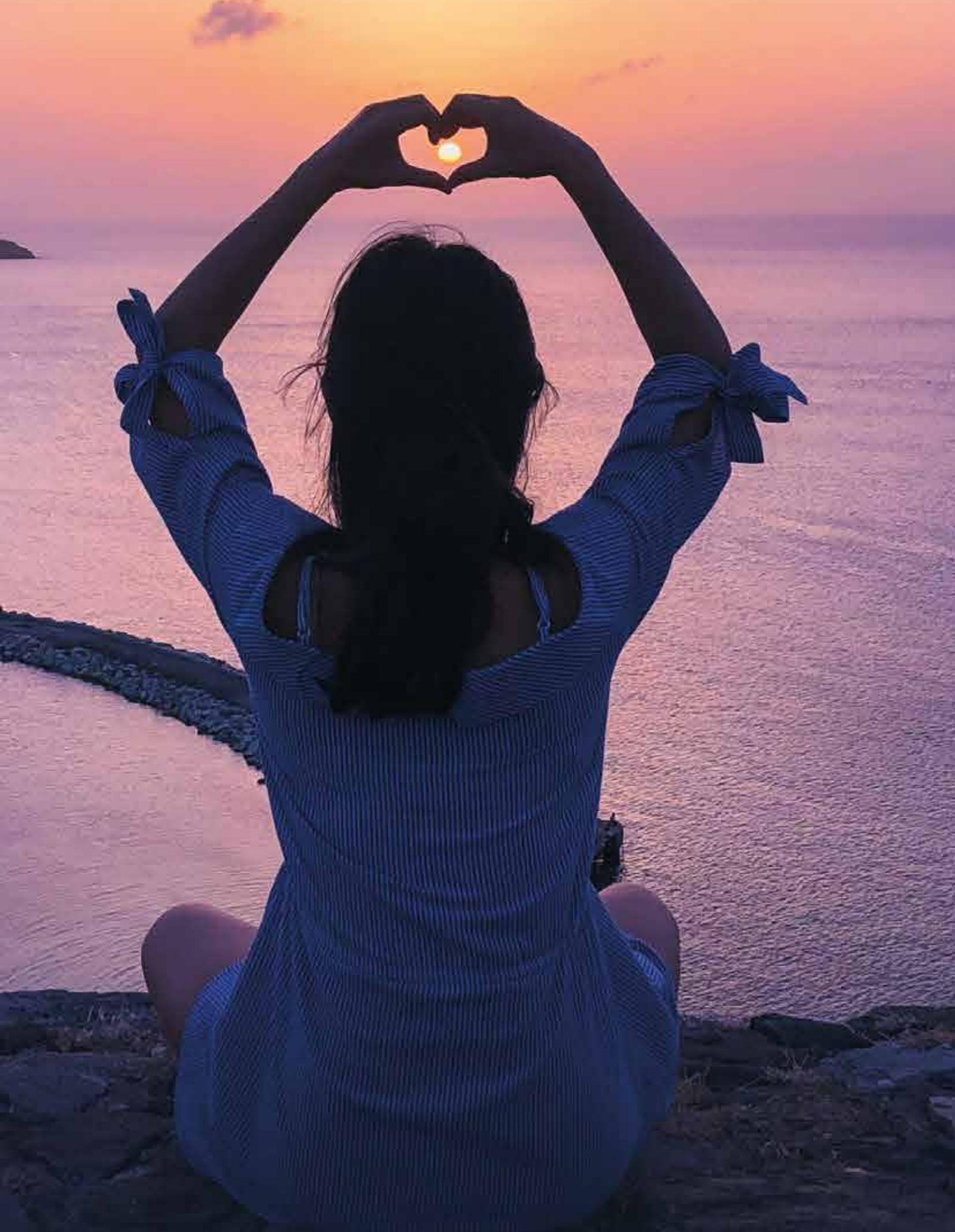
Con el ojo puesto en lo que viene años anunciando el WEF, hablamos de las 10 Top Skills que ha traído la Cuarta Revolución Industrial la cual ha transformado, sin cesar, la forma en que vivimos y trabajamos. Hemos de revisar en qué y cómo estamos formando a nuestros equipos humanos para no quedarnos obsoletos en la gestión de personas.

④ SERVIR

Si quieres estar al buen servicio a tus equipos, colegas, y colaboradores es indispensable la formación y autoconocimiento continuos, actualmente de forma presencial o en remoto, no importa tanto el cómo si no el qué. Asegúrate de que te acompañas por alguien certificado en coaching para el ámbito de la empresa, ya verás como sabe acompañar también a la persona que eres. Y por qué no, llegado el momento, recibir formación que acredite que puedes ser un líder coach.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





5 ESTRATEGIA GANADORA

Atención a la cultura organizacional de tu empresa, esto no es solo cosa de las grandes compañías, la cultura es un cómo eres, cómo sois, cómo hacéis las cosas y la reputación. No caer en el error del inteligente pero estúpido y continuar enfocado en la persona como el centro de todo.

6 ONBOARDING

Repasamos los imprescindibles de un proceso de incorporación a la empresa, la parte previa, el employer branding, el rol del buddy, medir los procesos y las tasas de retención además de gestionar propuestas de formación. Por otra parte, digitalización de los procesos, ¡cómo no!, y ser ágiles en la comunicación.

7 LIDERAR EL TELETRABAJO

Trabajar en formato híbrido ha venido para quedarse y es una ventaja conocer las claves para liderar el teletrabajo: empatía, autoconocimiento, creatividad y confianza. Además, muy importante trabajar tus líneas rojas y ser lo suficientemente valiente como mostrar vulnerabilidad, porque todos lo somos y las máscaras no nos ayudan en el largo plazo.

8 ACCIÓN REACCIÓN

No podemos ser de forma continuada como un antibiótico de amplio espectro que lo mata todo a su paso. Todo lo que

decimos y hacemos provoca una reacción, al contrario, también, por ello cuan necesario es evaluar previamente los posibles daños colaterales y tener preparadas al menos dos formas de abordar un mismo asunto al igual que desarrollar planes de viabilidad razonables para cualquiera de los casos.

9 EFECTO PIGMALIÓN

Lo que pensamos que alguien puede hacer condicionará lo que esa persona haga. El efecto Pigmalión hace referencia a la capacidad de influencia que tienen las expectativas de una persona respecto a otra. ¡Así que buenas noticias! porque si lo hacemos bien con nuestros colaboradores, equipos, etc., somos nosotros los primeros beneficiados ya que la tasa de engagement está directamente relacionada con esto aspecto. Calibra tus expectativas desde el amor y el miedo no te ganará la partida.

Ojalá tengas tiempo para releer este verano los 9 artículos completos, verás cómo están llenos de principios, valores y ética además de herramientas e ideas de muy viable aplicación en tu vida y la de tus colaboradores.

Mi más afectuoso abrazo, disfruta del verano y cuídate mucho.



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_

Blog:

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

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

We will rock you

Cuando escuchamos o leemos esta frase, es imposible no acordarse de la archiconocida canción del grupo inglés Queen, pero los que tenemos de alguna forma relación con la informática, vamos a recordarla desde este mes pasado de junio por ser hasta la fecha el mayor leak de contraseñas que jamás se ha publicado.

Cuando allá por el mes de marzo salió a la luz COMB (Compilation Of Many Breaches) nos quedamos sorprendidos por la cantidad ingente de información que se había filtrado. Cerrábamos nuestro artículo de "Tecnología y Sentido Común" con la pregunta de si sería esta la última filtración de este tamaño con la que nos encontraríamos, pues bien, ya tenemos respuesta, COMB no era la última. Con el inicio de la temporada estival aparece en escena RockYou2021, y si COMB nos hacía respirar de forma profunda, RockYou2021 nos hace temblar.

Un conocido sitio de la deepweb alojó durante varios días esta última compilación de contraseñas. ¿La cantidad? **Exactamente 8.459.060.239 contraseñas**, en un archivo brutal de un peso de 100Gb. Para hacernos una idea de la magnitud que esto representa, y como dato orientativo, hemos de decir que la base de datos de la conocida web Have I Been Pwned está formada por casi 11.400 millones de contraseñas.

Todas las contraseñas de esta nueva filtración aparecen en texto plano y están formadas por contraseñas de entre 6 y 20 caracteres donde han sido eliminados caracteres que no son ASCII y los espacios.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Pero volvamos a la relevancia de este archivo. A parte del tamaño que tiene, y si tenemos en cuenta que según Wikipedia el número de usuarios con acceso a internet es de unos 4665 millones, implica que podría haber al menos dos de tus contraseñas en este fichero.

El listado contiene únicamente las contraseñas, sin añadir el detalle de a qué servicio, página web, plataforma o dirección de correo electrónico se corresponden, pero a pesar de ello RockYou2021 constituye una herramienta muy útil para los ciberdelincuentes. Por ejemplo, se podría incluir esta base de datos y realizar un ataque denominado Spraying Password, que consiste en concentrarse en una única cuenta comprobando todas las contraseñas que contiene su diccionario, probando en primer lugar las más frecuentes.

Pero ¿Qué son los diccionarios de crackeo? son listas de contraseñas esperadas o, como dice el NIST, contraseñas de uso común o fáciles de adivinar. Estas listas se utilizan para revertir rápidamente contraseñas hash, para borrar texto o realizar ataques con el fin de adivinar una contraseña.

Adivinar la contraseña de alguien a partir de un conjunto de hashes descargado no es exactamente fácil; Pero puede hacerse. Esa es la razón por la que existen listas de contraseñas como RockYou2021. Estos volcados no sirven como una lista de contraseñas reales, sino más bien como una lista de posibles conjeturas para alimentar las herramientas que utilizan los ciberdelincuentes para intentar adivinar algunos de estos valores hash.

Hay quien asocia el hackeo de Colonial Pipeline con RockYou2021, la mayoría de las evidencias indican que no, pero es cierto que la contraseña utilizada para acceder a Colonial Pipeline se encuentra en la lista de RockYou2021. El problema es que no se trata de una lista única, sino de una complicación de varias listas.

En estas vacaciones, que espero estéis disfrutando lo máximo posible, al igual que os protegéis del "solete" con un buen protector, proteged también vuestras credenciales. No nos cansaremos de decírolo, cambiar la contraseña de forma periódica y utilizar el doble factor de autenticación (2FA) os puede evitar muchísimos quebraderos de cabeza.

¡Disfrudad del verano! ¡Nos leemos pronto!



ALBERTO RODRÍGUEZ

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

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/arodriguezp/>
Twitter: <https://twitter.com/albert0r>

más información en:

<https://javierperis.com/bpm>

Y tú ¿Transformas o Trastornas tu Organización?

Aprende a:

- ✓ Modelar
 - ✓ Mejorar
 - ✓ Automatizar
- Procesos de Negocio**

**Curso Oficial de Certificación en
Gestión de Procesos de Negocio
ISO/IEC 19510
BPM Professional**

Si quieres Aprender, Certificarte, Practicar y recibir posteriormente Ayuda para Liderar con Éxito la Transformación Digital en tu Departamento, Startup, Empresa o Administración, no te quede la menor duda de que este es tu Curso y esta es tu Certificación.

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

Juan Carlos Muria

COBIT en el mundo de la salud (I)

Como suele decir el director de esta revista, COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies) es como una navaja suiza para cualquier tipo de organización. A veces hay estándares especialmente inspirados, que sirven incluso para enfrentarse a problemas ajenos al objetivo principal para el que han sido diseñados. De hecho, diría que la única crítica a COBIT que puedo hacer es no haber elegido un nombre que no lo relacionara estrechamente con las tecnologías de la información, ya que en realidad sirve para muchas cosas más.

Por supuesto, en el mundo sanitario también resulta muy útil, y ya se aplica en muchos casos alrededor del mundo. Basta hacer una búsqueda en Google Scholar (*COBIT healthcare*) y solo en este año 2021 hay 111 artículos publicados. Sin ir más lejos, el que escribe estas líneas lo utilizó para armar su tesis doctoral, aunque de eso hace ya unos años.

Hay que tener en cuenta que COBIT no es un estándar como pueda ser una ISO 38500, o una ISO 27001, etc. Tampoco especifica los detalles para implementarlo (aunque sí hace referencia a cuáles deben ser), sino que proporciona guías y enlaces a buenas prácticas existentes para diseñar, implementar y monitorizar procesos ¿a que promete? Pues solo te pido que nos sigas leyendo mes a mes, porque vamos a hacer una pequeña serie de artículos al respecto al volver de vacaciones.

COBIT en realidad combina las actividades de gobierno y de gestión, de proyectos y de servicios, las relaciones con terceros, la arquitectura corporativa, etc. y su objetivo es asegurar que haya un marco de gobierno, que se obtienen los beneficios esperados optimizando el riesgo y los recursos necesarios, además de asegurar el compromiso de las partes involucradas.

En los próximos artículos iremos desgranando los apartados del "core model" o modelo esencial de COBIT 2019, cubriendo las fases de 1) evaluar,

dirigir y monitorizar, 2) alinear, planificar y organizar, 3) construir, adquirir e implementar, 4) suministrar, servir y soportar, y 5) monitorizar, evaluar y valorar.

Pero hoy aprovecharemos el último artículo de la temporada para hablar de la cascada de metas de COBIT utilizando ejemplos en el área de la salud. Esa cascada de metas explica cómo deben determinarse los objetivos de gobierno y de gestión: en primer lugar, partiendo de las necesidades y motivaciones de las partes involucradas, deben definirse las metas empresariales u organizativas.

Por ejemplo, en el caso de una organización sanitaria, las partes involucradas al menos serían los accionistas en caso de ser una organización privada o los ciudadanos en caso de una organización pública, la gerencia de la organización, los profesionales sanitarios y los pacientes. Estas partes involucradas tendrán unas expectativas en cuanto a obtención de beneficios, nivel de riesgo a asumir, y nivel óptimo de recursos (o de eficiencia), y por tanto deberían comunicar cuáles consideran que son las metas empresariales. COBIT 2019 identifica 13 metas de este tipo.

Estas metas están alineadas con las dimensiones de cuadro de mando de Kaplan y Norton, es decir, con la dimensión financiera, la de cliente, la interna y la de crecimiento y ya están definidos en COBIT 2019, y con unas métricas asociadas de ejemplo, para ponérselo fácil. Una de estas metas es la de *Habilidades, motivación y productividad del personal* y se mide por ejemplo por el porcentaje de la plantilla que se siente satisfecha con su trabajo, otra es la *Optimización de costes de los procesos del negocio*, y se propone entre otras métricas la ratio entre el coste y la consecución de los niveles de servicio.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

“

Aprovechamos el último artículo de la temporada para hablar de la cascada de metas de COBIT con ejemplos en el área de la salud.



Se trata pues de ser capaz de medir los resultados y de aprender a mejorarlos. Para eso COBIT es una herramienta excelente.



A continuación, estas 13 metas empresariales se trasladan a 13 metas de alineamiento, que son metas que buscan enfatizar el alineamiento de las tecnologías de la información con las metas empresariales anteriores. Por mencionar alguna de las metas, una de ellas sería la *Agilidad para convertir los requisitos del negocio en soluciones operativas* (procesos). Una de las métricas aconsejadas sería el número de procesos críticos de operación soportados por infraestructuras y aplicaciones con tecnologías no obsoletas. Otra métrica propuesta sería el tiempo medio para convertir objetivos estratégicos de tecnologías de la información en iniciativas autorizadas concretas.

Otra de las metas de alineamiento sería la *Obtención de beneficios del portafolio de inversiones y servicios relacionados con tecnología*. Una de las métricas sería el porcentaje de inversiones basadas en tecnología donde los beneficios esperados se cumplen al 100% o se exceden.

En definitiva, seguro que a los conocedores de los retos del uso de tecnología en el sector de la salud se les ocurren numerosos ejemplos de lo bien que vendrían estas métricas para justificar o rechazar el gasto en tecnología. Y no solamente a la hora de implantar un software de laboratorio o una historia clínica electrónica, sino incluso a la hora de adquirir un robot quirúrgico o un carrusel para material de quirófano.

Se trata pues de ser capaz de medir los resultados y de aprender a mejorarlos. Para eso COBIT es una herramienta excelente. Y a vuelta de vacaciones, si la situación lo permite, abordaremos este tema en detalle. De momento lean, nunca dejen de aprender, diviértanse y descansen merecidamente. Desde estas líneas les deseo un feliz verano y toneladas de salud. Y como siempre, tengan cuidado ahí fuera.



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 (AVISA), auditor CISA, CGEIT y profesional certificado en ITIL, COBIT 5 y PRINCE 2. Con casi 20 años de experiencia en el sector de la salud, ha dirigido proyectos de interoperabilidad, seguridad y big data, y actualmente es directivo en una importante multinacional de soluciones de TI para el sector de la salud.

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

Twitter:
<https://twitter.com/juancarlosmt>

fórmate!

<https://businessandcompany.com/cobit>

Tu vida puede depender de la tecnología

COBIT® 2019 Marco de Gobierno y Gestión de la Tecnología

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

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



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.
COBIT® es una Marca Registrada de ISACA

Nuestra invitada al Westin



Carmen Serrano Durbá

En primer lugar permíteme darte la enhorabuena en nombre de todo el equipo por tu reciente ascenso en GVA, un ascenso lleno de significado pues da mayor visibilidad no solo al talento femenino sino también a la ciberseguridad, confírmanos ¿Es así? ¿Cómo afronta la Generalitat Valenciana el reto de la ciberseguridad en la situación actual?

Muchas gracias. Es un paso importante y significativo. Pasamos de un servicio de seguridad a una subdirección general de ciberseguridad con tres servicios. Es una apuesta que responde a la importancia que se quiere dar a la ciberseguridad en el momento en el que se está dando un impulso fundamental a la digitalización en la Administración y en la sociedad en general. El Consell ha entendido que la ciberseguridad es un habilitador necesario para la transformación digital. Además, la aceleración digital sobrevenida como consecuencia de la crisis sanitaria y el nuevo panorama de ciberamenazas han influido en esta decisión, así como la propia evolución del trabajo desarrollado desde el servicio de seguridad de la DGTIC y de CSIRT-CV.

La DGTIC acaba de presentar su nuevo plan estratégico de transformación digital de la Administración que supone un gran impulso al proceso de digitalización de la Generalitat, lo que impactará necesariamente en el resto de la sociedad, y en este contexto tenemos un reto de gran importancia que es la ciberseguridad. El mundo digital requiere del desarrollo de una cultura de ciberseguridad en toda la sociedad y, con ello en mente, se ha estructurado la acción de la Generalitat en 3 servicios: uno hacia dentro (Ciberseguridad Corporativa) para la ciberseguridad interna de la Administración; otro hacia fuera (Confianza Digital) para la ciberseguridad del

resto de administraciones, ciudadanos y empresas; y otro para la ciberseguridad industrial, un ámbito en el que la ciberseguridad es muy necesaria por el posible impacto ciber-físico de los incidentes con consecuencias graves en el mundo real.

El CSIRT-CV (Centro de Seguridad TIC de la Comunitat Valenciana) ha cumplido este mes 14 años. ¿Qué valoración hace de su actividad en este periodo?

La existencia de CSIRT-CV ha sido y sigue siendo crucial en el esquema de la Ciberseguridad de la Generalitat. Su papel como instrumento de acción tanto para la ciberseguridad interna como para llegar a los ciudadanos, empresas y otras administraciones -unido a la experiencia y la madurez alcanzada- han hecho que CSIRT-CV además de ser un centro autonómico de seguridad pionero en España, se haya consolidado como un centro de referencia a nivel nacional e internacional siendo ejemplo para muchas otras Comunidades Autónomas. Además de las tareas de prevención y detección internas, hay que reconocer el gran trabajo desarrollado hacia fuera, el gran apoyo en ciberseguridad que se presta desde CSIRT-CV en la respuesta a incidentes de otras administraciones, y su trabajo tanto a nivel de generación de información y formación técnica como su aportación a la difusión de cultura de Ciberseguridad a todos los niveles.

CSIRT-CV va a seguir siendo un elemento vital para el desarrollo y la actuación de los distintos proyectos de la Subdirección General del Ciberseguridad y sus tres servicios.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

¿Qué percepción tienes desde tu puesto respecto de la concienciación ciudadana en temas de ciberseguridad?

Queda mucho por hacer en cuanto a los ciudadanos. Es imprescindible que las personas tomen conciencia de que deben convertirse en elementos de defensa activa.

No solo se trata de reforzar la concienciación y formar a la ciudadanía para que puedan identificar los riesgos; también debemos trabajar en su capacitación, de modo que los ciudadanos y las ciudadanas puedan tener un comportamiento seguro en la red, dotándoles de las buenas prácticas que les permitan estar más preparados tanto en la parte personal y como en la profesional.

Una ciudadanía bien capacitada estará más preparada para vivir y aprovechar las ventajas de una sociedad digital y, con ello, conseguiremos un aprovechamiento mayor del mundo digital para convertirnos en una sociedad más avanzada.

Hay datos a nivel global que parecen indicar que faltan profesionales en el ámbito de la ciberseguridad. En cambio, destacados profesionales del ramo opinan que lo que faltan son empleos de calidad en ese sector. ¿Qué crees que puede hacerse para conciliar ambas visiones?

Pienso que son ciertas las dos cosas. Hacen falta muchos profesionales de ciberseguridad para que la digitalización llegue a buen puerto. También hace falta que la ciberseguridad sea una materia transversal que se integre en todas las competencias tecnológicas. Necesitamos sistemas seguros, redes seguras, aplicaciones seguras, móviles seguros, Apps seguras, webs seguras, dispositivos IoT seguros... Todas las tecnologías deben incorporar la ciberseguridad como una característica innata y eso quiere decir que, además de expertos en ciberseguridad, todos los profesionales de las tecnologías deben tener capacidades de ciberseguridad en su campo específico.

En lo que respecta a los empleos, considero imprescindible que se valore tanto la necesidad de contar con buenos profesionales en todas las empresas y organizaciones como la necesidad de estabilizar su posición y reconocimiento laboral. Son puestos que requieren unos conocimientos muy específicos y un nivel de actualización muy exigente, por no decir el nivel de responsabilidad que asumen, y eso tiene que estar reconocido.

Cuando hablo de reconocimiento profesional no es solo a nivel retributivo sino a nivel jerárquico. Son puestos que tienen que estar cerca de la dirección para la toma de decisiones, el asesoramiento sobre los niveles de riesgo y que juegan un papel vital en los casos de ciber crisis.

Como mujer con una amplia carrera en las TIC, ¿cómo ves la evolución de la presencia femenina en este ámbito profesional, y qué cree que podría hacerse para mejorarla, tanto en número como en relevancia?

Me preocupa enormemente la falta de mujeres en las carreras TIC. Precisamente cuando la base de la sociedad es digital, la falta de mujeres definiendo las soluciones tecnológicas puede provocar la creación de un mundo digital sesgado hacia las necesidades masculinas.

El problema radica en que hemos permitido que ciertos estereotipos de "informático" se adueñen de la imagen de la profesión y esto ha hecho mucho daño.

Debemos poner en valor el papel de la informática en la sociedad y su contribución en la construcción de un mundo mejor. Las mujeres tendemos a elegir profesiones en las que nos sentimos útiles y tengan un reconocimiento social. Valoramos mucho hacer un trabajo que merezca la pena.

Siempre he pensado que detrás de mi trabajo están los ciudadanos que son los beneficiarios de lo que hago y eso es muy satisfactorio.

Desde que trabajo en ciberseguridad, veo una repercusión clara de mi trabajo en la sociedad. Veo que mi trabajo ayuda a que los ciudadanos puedan recibir unos servicios de la administración cada día y que su privacidad y sus datos están protegidos. Además, todos los planes de concienciación dirigidos a ciudadanos, colegios, docentes y familias contribuyen a que puedan aprovechar el uso de la tecnología con mayor tranquilidad.

También hay que cambiar la imagen de que el informático solo se habla con las máquinas y que la informática es una profesión solitaria. Personalmente, aunque me gusta mucho la tecnología y estar al día de las nuevas tendencias, la parte que más valoro de mi trabajo es la parte humana. La de entender los problemas o necesidades de las personas para adaptar las soluciones tecnológicas y darles herramientas. Las mujeres, en mi opinión tenemos mayor capacidad para empatizar con las personas por lo que somos particularmente buenas entendiendo, analizando y solucionando.

Un informático tiene que ser alguien a quien le guste la tecnología, que tenga espíritu innovador y capacidad de entender a las personas. ¿Corresponde esto a un perfil exclusivamente masculino?





Nuestra invitada al Westin



Recientemente el Gobierno de España ha anunciado un Plan de Choque en Ciberseguridad, y la Generalitat Valenciana ha hecho un anuncio unos días antes de un plan propio de ciberseguridad centrado en los ayuntamientos. ¿Puedes contarnos cuáles son las líneas maestras de dicho Plan?

Las administraciones, junto con las entidades financieras y sanitarias, están siendo el principal foco de los ciberataques. Además, la implantación acelerada del proceso de digitalización para garantizar la atención a la ciudadanía y facilitar el teletrabajo no ha incluido, en algunos casos la seguridad necesaria porque se ha primado la prestación de los servicios. En consecuencia, estamos viviendo numerosos incidentes en distintas Administraciones Públicas con impacto en la ciudadanía, afectando a la prestación de servicios públicos y en algunos casos a la privacidad de los datos de las y los ciudadanos. Precisamente, en estos momentos, en que las consecuencias económicas y sociales derivadas de la crisis sanitaria requieren la acción directa de las administraciones en la sociedad, estos incidentes resultan especialmente críticos. Además de generar desconfianza en la Administración, desestabilizan a una sociedad agotada por la crisis de la pandemia.

La Generalitat, a través de CSIRT-CV presta servicios de ciberseguridad a las entidades locales, mayoritariamente de respuesta a incidentes, y se están implantando proyectos de detección y vigilancia que mejoren su seguridad, pero se vio que la situación urgía a desplegar un plan rápido para luchar contra las ciberamenazas, sobre todo el ransomware, que es el que más les está afectando. El plan se centra en proteger sus sistemas, detectar lo antes posible situaciones de riesgo y mejorar la capacidad de recuperación para que el impacto de un incidente en los servicios esenciales sea mínimo.

En estos momentos está en consulta pública el real decreto que va a actualizar el Esquema Nacional de Seguridad. ¿En qué aspectos crees que debe mejorarse esa norma y qué crees que debería incorporarse a su actualización?

Cualquier normativa basada en tecnologías requiere una actualización frecuente. Las tecnologías evolucionan muy rápido y el ciberespacio es un contexto cambiante y dinámico.

Es evidente que en 11 años el contexto ha cambiado enormemente en cuanto a las tecnologías y a las amenazas. La forma de trabajo de las Administraciones ha incorporado la nube, el teletrabajo y la prestación de servicios online es ya una realidad totalmente implantada. Esto hace que seamos más dependientes de las tecnologías y a la vez más vulnerables.

En ciberseguridad, los ataques se han sofisticado y son más complejos. Los actores tienen mayor capacidad técnica y operativa y consecuentemente es necesario que nuestras herramientas de protección se adapten a estas nuevas tendencias.

Actualmente, estamos usando un marco normativo de 2010 y necesitamos sistemas de protección de 2021 para protegernos de las amenazas de 2021.

Por otro lado, la nueva norma incorpora todas las lecciones aprendidas en este tiempo de andadura, incorporando todo lo aprendido y aportado.

NUESTRA INVITADA AL WESTIN

Carmen Serrano Durbá



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>

La protección de la ciudadanía es tendencia

No dudo ni por un momento en que el objetivo de la mayoría es proteger al usuario. Incluso con todas las ambiciones para recolectar tantos datos como sea posible en esta nueva fiebre del oro. Creo honestamente que cuando los políticos redactan una ley pensando en la protección, aquello que no funciona en la ley no es por mala intención, quizá si algunas veces por mal consejo.

Europa está siendo ejemplo en todo el mundo por la iniciativa con el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD). En muchos países se está empleando como el punto de partida para redactar sus propios reglamentos. Lo celebro, espero que no me mal entiendas, lo celebro; pero me parece más cumplimiento que protección.

Cumplir con la ley no significa necesariamente o al completo que se proteja a la ciudadanía. Usando como ejemplo a Google que hace un esfuerzo muy importante para filtrar y evaluar las aplicaciones móviles que llegan a su tienda, hace las preguntas que la ley le exige, y en mi opinión, cuando el usuario termina de configurar el móvil y hace uso de la tienda no se puede decir que esté protegido, aunque todos alrededor están cumpliendo la ley.

Poco a poco diría alguno. Pues sí, no se puede todo a la vez, y además no lo sabemos todo el primer día. Los buenos preparan una cosa, y los malos innovan en una nueva dirección. Sin embargo, haciendo un ejercicio mental, qué pasaría si todos, además del cumplimiento legal, diseñaran para la protección de sus usuarios y de la ciudadanía. Si el fabricante del hardware tuviera como objetivo la protección, si el dueño del sistema operativo tuviera como objetivo la protección y no la recolección de datos y hábitos, si de la misma forma las empresas de telecomunicaciones, y los dueños de las aplicaciones... qué espacio le dejaríamos a los ciberdelincuentes.

Hago un paréntesis, menciono mucho a la ciudadanía porque es la forma colectiva que encuentro para incluirlos a todos. Tome en cuenta el lector que en su móvil no solo se almacenan datos suyos, también de otros, el número de teléfono de padres, hermanos, tíos, primos, correos electrónicos, direcciones, y mucho más. Si a mi me roban mi agenda dejaría expuesta a mi madre y a mis tías que no tienen habilidades para defenderse ante un ciberataque. En época del confinamiento muchos compramos online y enviamos a direcciones que no publicaríamos porque dejaríamos expuestas a terceras personas, y muchas de ellas son personas que llevamos en el corazón.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





Reconduzco con un ejemplo. En algún momento he estado en la DGT y entregado todos los datos que me han pedido, dirección de residencia, teléfono fijo, teléfono móvil, email, y unos cuantos datos más. Después de años puedo dar fe en primera persona que los datos los he dado por el único interés de la institución para poseer datos. Como he dicho al inicio, estoy seguro de que el día que se diseñó la base de datos y el respectivo formulario alguien pensó no solo en la protección de los datos, sino también en el uso legítimo de los datos. Por supuesto he "sido obligado" a firmar todos los consentimientos respectivos, al final qué otra cosa vas a hacer, no voy a renunciar al permiso de conducir.

La DGT ha cambiado reglamentos, introducido nuevas reglas, y construido mucho material maravilloso, el cual no me ha comunicado por ninguno de los medios, no me ha tocado una multa, pero seguro que muchos sí la han pillado por desconocimiento. Sin embargo, sí hemos sabido de ataques que han dejado expuestos datos de ciudadanos, ese esperado uso legítimo de los datos habría servido de justificación, si se hubiera usado. Este artículo no trata de la DGT, ni tengo una misión oculta con dicha institución, es solo un ejemplo que muchos podrán reconocer y seguro que comparten.

El pasado 15 de junio tuve el honor de ver completado un año de trabajo con los Parlamentos de los países del continente americano, desde la Organización de Estados Americanos, cuando hemos lanzado diez principios (a modo de manifiesto) para la ciberseguri-

dad ciudadana. En los principios recogemos los derechos de los Estados a su soberanía digital, la democracia digital, y la participación de la ciudadanía.

Los Principios ahora se distribuyen a todos los Parlamentos e iniciamos una gira para comunicar y motivar al Poder Legislativo de los países para que, en las nuevas versiones de las leyes y reglamentos, así como en nuevas propuestas que incluyan tecnología y ciberseguridad, estos principios puedan servir de guía. No son exclusivos de los parlamentos, espero que la empresa privada también los adopte.

Montesquieu escribió en uno de sus tratados que los gobiernos están fundados en unos principios, y por lo tanto la descomposición de los gobiernos inicia cuando esos principios entran en decadencia. No tengo problema en actualizar y renovar los principios, pero necesitamos principios para que nos sirvan de guía, de "toma a tierra".

Concluyo como he empezado, las leyes se crean con buenos propósitos para cuidar y hacer mejor la vida de la ciudadanía, podemos usarla para cumplir y encontrar formas para "hacernos" con los datos y la voluntad de los clientes y usuarios, o por el contrario para ser su mejor aliado, espero que sea esto último y que la protección sea tendencia.



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 Certifícate en P3O®

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



ACCREDITED TRAINING ORGANIZATION

PeopleCert ON BEHALF OF AXELOS

Ricard Martínez Martínez

Un horizonte de esperanza

A lo largo de los últimos meses hemos venido compartiendo con nuestros lectores y lectoras luces y sombras en la protección de datos personales.

Nuestros artículos han sido siempre dirigidos valores muy concretos: tratar de responder a cuestiones relevantes en la materia, proporcionar lecciones aprendidas, y, por encima de todo, encontrar un marco de referencia que permita conseguir los objetivos de las organizaciones cuando tratan datos de modo que concilien con la garantía de los derechos fundamentales de los clientes o administrados.

En el último artículo de esta temporada es conveniente abordar cuáles deberían ser los objetivos en materia de protección de datos en un contexto más amplio. Es momento de volver a preguntarse hacia dónde caminamos y en que debería consistir nuestro enfoque como país en el contexto de las estrategias de la Unión Europea.

Como es sobradamente conocido se está produciendo una aceleración en el desarrollo del marco normativo de la protección de datos. España, aunque con retraso, ha traspuesto finalmente la Directiva 2016/680. Mientras, la Unión Europea produce nuevas piezas regulatorias que siguen alimentando el ecosistema regulador del tratamiento de datos de carácter personal y no personal.

A la ya longeva Propuesta *ePrivacy* que tratará de disciplinar el ámbito de las telecomunicaciones, se han sumado al menos tres iniciativas adicionales relevantes. La primera de ellas, es la Data Governance Regulation. Un reglamento, cuyo objetivo primordial consiste en promover el uso de los datos para el bien común. Se trata de dar un salto

más allá de los principios que rigen la reutilización de la información del sector público, promoviendo el nacimiento de un modelo de explotación de datos orientado a la producción de innovación y conocimiento que sea capaz de explotar datos personales, tanto de origen público como privado.

Posee particular relevancia tanto el estímulo de las donaciones de datos como la generación de un entorno favorable a la aparición de entidades de intermediación que faciliten el uso de los datos, garantizando el pleno respeto al RGPD.

De otro lado, el llamado *Digital Services Act package* podrá contribuir a la definición del nuevo marco para los servicios de la sociedad de la información o servicios digitales. Territorio en el que sin duda deberá asegurarse la garantía de las condiciones adecuadas del tratamiento conforme al RGPD como instrumento necesario para el funcionamiento adecuado de los negocios. La última recién llegada es la Propuesta de Reglamento sobre normas armonizadas en materia de inteligencia artificial. Una propuesta que define escenarios de confiabilidad en la inteligencia artificial desde un enfoque centrado en el riesgo, en la garantía de los derechos fundamentales de la persona, y en los debidos controles y responsabilidades asociados a la supervisión humana. La Propuesta trasladada al ámbito del Derecho los resultados del Grupo de Expertos de Alto nivel en Inteligencia Artificial de la Comisión Europea. Es muy conveniente tener en cuenta la filosofía que inspira todos y cada uno de estos hitos regulatorios. Se trata de proporcionar un marco ordenado para el desarrollo de las tecnologías de la información que facilite y discipline el avance tecnológico acomodándolo a los requerimientos del Derecho y de la filosofía de garantías que inspira la Unión Europea.

Por otra parte, este escenario convive con un intenso crecimiento del volumen de sanciones que se imponen en protección de datos en el conjunto de la Unión Europea. Si bien España no ha alcanzado el nivel de las decenas de millón de euros, es cierto que comienzan a imponerse sanciones millonarias. Esto debe suponer un toque de atención, pero no sólo para responsables y encargados del tratamiento. Desde el punto de vista de los reguladores debe ponderarse con particular cuidado el ejercicio del derecho sancionador en este ámbito. El marco sancionador de la Unión Europea debe operar con una doble finalidad disuasoria y de remedio. Se trata de conseguir que en el desarrollo de la tecnología se garanticen los derechos y, en caso de infracción, que se obtengan las debidas lecciones aprendidas para mejorar las condiciones de los tratamientos. Por otra parte, las autoridades deben acompañar este proceso con el estímulo de la adopción de códigos de conducta, certificaciones, y en todo caso promoviendo guías de cumplimiento normativo abiertas a la participación sectorial que definan objetivos "alcanzables" para un cumplimiento de calidad. Si las autoridades dan la espalda a los sectores público y privado, si se enrocan en un modelo de ejercicio funcional centrado en la fijación de criterios desde arriba y

sin un conocimiento adecuado de la realidad, no sólo no se garantizan los derechos fundamentales, sino que se impondrán barreras insalvables al desarrollo de la tecnología en el contexto de la Unión Europea.

En este sentido, cada una de las administraciones, cada una de las empresas en este país se juega mucho ante la necesidad de definir un modelo de recuperación económica fuertemente centrado en la innovación y el emprendimiento. Cuando lleguen los fondos *Next Generation* esperamos que operen como un trampolín que cambie nuestro modo de concebir la economía y el progreso. No reivindicamos con ello la desaparición de sectores tradicionales y que seguirán produciendo un alto rendimiento a nuestra economía. Estos sectores, como el turismo, están particularmente necesitados de una transformación digital que genere modelos competitivos de alta calidad e intensidad. El turismo comprometido con los valores de nuestro país no puede ser un turismo de charanga y orgullo, debe ser acompañado de herramientas altamente cualificadas en términos tecnológicos que proporcionen al cliente, servicios de valor añadido que hoy por hoy ni siquiera imaginamos.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





Pero no sólo se trata de transformar sectores tradicionales, sino de innovar y emprender. Nuestras universidades generan talento más que suficiente para el que no encontramos nichos de mercado adecuados. La evolución de sectores como el del de la prestación de servicios de salud, la economía y el marketing o el desarrollo de producto cuentan con los más variados profesionales egresados en nuestras universidades. De las ingenierías al derecho, de las ciencias humanas a la sociales, aparecen especializaciones enfocadas a las tecnologías de la información y futuros egresados con altos conocimientos en ciencia de datos o inteligencia artificial, por citar algunos ejemplos.

Pero para su crecimiento, este talento necesita de un ecosistema favorable. De un entorno que definitivamente permita una adecuada reutilización de los datos del sector público al servicio del bien común. Y en un contexto en el que las condiciones de cumplimiento normativo no se perciban como una rémora insalvable, como un coste inasumible, sino como una inversión. Y necesitamos que el sector privado aprenda a compartir datos y a vincularlos a *hubs* de analítica de datos al servicio del conjunto de la sociedad.

Todo ello define un horizonte de esperanza. Parece, que sabemos lo que queremos. El Estado cuenta con una estrategia de inteligencia artificial, y un plan de transformación digital a medio plazo a corto plazo, el plan 2025. Las comunidades autónomas están desarrollando estrategias equivalentes a la estatal.

Los fondos europeos, pueden ser la plataforma de inversión desde la que construir nuestro futuro. La protección de datos, debe acompañar estos procesos, ofreciendo respuestas viables, señalando el camino al servicio de los objetivos del país. Lo diremos una y 1000 veces, la protección de datos nos ofrece una respuesta a la pregunta sobre cómo hacer las cosas. Y esa respuesta debe ser funcional con un único límite que no puede ser jamás traspasado: protegemos datos, protegemos a las personas.



RICARD MARTÍNEZ MARTÍNEZ

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

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

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

Formación y certificación en normas ISO

ISO 20000

Sistema de Gestión de Servicios de Tecnologías de la Información

ISO 27032

Sistema de Gestión de la Ciberseguridad

ISO 22301

Sistema de Gestión de la Continuidad de Negocio

ISO 38500

Gobierno de Tecnologías de la Información

ISO 27000

Sistema de Gestión de Seguridad de la Información

ISO 37500

Sistema de Gestión de la Externalización

Business&Co.[®]

Business, Technology & Best Practices, S.L.

fórmate!

<https://escueladegobierno.es>

Catalina Valencia Z.



Emprendedores en tiempos de crisis

No se puede negar el impacto que ha tenido la crisis del covid-19 en todos los aspectos de nuestra vida. Las medidas adoptadas para frenar la curva de contagios del COVID-19, han provocado cambios muy rápidos en la sociedad, en la economía y en el medio ambiente... Algunos de estos cambios son positivos -se ha reducido la contaminación en grandes ciudades, por ejemplo- y otros muy complejos. Hemos cambiado las oficinas por nuestras casas, los restaurantes por nuestras mesas de comedor y las quedadas con nuestros amigos y compañeros por citas virtuales a través de aplicaciones y plataformas digitales.

¿Qué hacer si tienes un emprendimiento en marcha? ¿Cómo sobrevivir en un entorno cambiante y de incertidumbre? ¿Cómo seguir aportando valor a tus clientes? ¿Cómo seguir siendo relevante?

REPLANTEA PRODUCTOS, SERVICIOS Y/O PROCESOS

Por las circunstancias, algunas empresas han tenido que implementar el teletrabajo de manera forzada y sin saber muy bien cómo hacerlo. ¿Tiene tu equipo las herramientas adecuadas para teletrabajar? ¿Qué podrías hacer para mejorar la manera en que llevas a cabo tus procesos y cómo la "virtualización" podría ayudar en esto? ¿Puedes flexibilizar las jornadas de tu equipo o incluso modificar sus condiciones tras pactarlo con ellos?

Por otra parte, ¿Te has planteado que lo que ofreces podría ser útil en estos momentos si lo combinas con otros elementos? ¿Tal vez ofrecer una versión básica de tu producto que pueda ser más asequible?

- Es aconsejable aprovechar las crisis para desarrollar planes con un enfoque más a corto plazo, en caso de que la crisis te toque solo unos meses, pero también a largo plazo para el caso de que dure mucho más.
- Con tu equipo, y en este momento en el que quizás tengas más tiempo, intenta repensar y buscar mejoras para tus productos actuales.
- Busca nuevas formas de vender y prepárate para lo que viene: refuerza tu estrategia comercial online.

PREPARA NUEVO CONTENIDO QUE APORTE VALOR

Asistimos a una explosión de contenido en internet. Muchas marcas y sobre todo muchas personas quieren seguir siendo relevantes para sus clientes, pese a lo complejo de la situación. Evalúa si quieres comunicar o si prefieres esperar. Permanecer en silencio también es una opción. Pero sin dejar de crear, puedes preparar contenidos que serán útiles a medio plazo para tu estrategia de marketing.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Pero si decides comunicar en este momento, ofrece información de utilidad que podría estar buscando tu cliente: contenido de calidad sobre tu sector, consejos, guías, e-books, vídeos más largos de los que sueles hacer, IG LIVE o Facebook Live. No limites tu creatividad y ponte siempre en el lugar de tu cliente.

PRESENTATE A CONVOCATORIAS ABIERTAS Y CONCURSOS

En el día a día recibes una gran cantidad de emails o ves posts en redes sociales de convocatorias de programas de aceleración, premios, oportunidades de networking para tu startup, pero por falta de tiempo o planificación, no llegas ni siquiera a leerlos y mucho menos a cumplimentar los formularios. Aprovecha si estás teniendo un bajón de actividad para apuntarte a estos programas.

Algunos de los plazos pueden sufrir cambios debido a la situación actual o a cambios en su planeación. Consulta siempre las páginas para informarte de sus actualizaciones.

APRENDE LO QUE SIEMPRE HAS QUERIDO

Si hay algo que nos ha dejado a muchos esta crisis, es más tiempo disponible. Si alguna vez has comprado un curso virtual para hacerlo algún día, el momento ha llegado. También es una

oportunidad para formar a aquellos empleados que tengan menor carga de trabajo puntual. Puedes aprovechar para que mejoren sus idiomas, para que adquieran nuevas habilidades o se actualicen en algún aspecto clave de tu negocio.

IMPULSA SINERGIAS O COLABORACIONES

En época de crisis, y esa es una de las grandes lecciones del momento actual, nos va mejor si actuamos juntos. La solución más eficaz para capear una crisis pasa por la colaboración con otras personas. Y aunque puede sonar raro, estos períodos pueden ser un momento óptimo para establecer sinergias.

- Busca ayuda con conocimientos y aprendizaje de empresas de tu entorno que estén acostumbradas a trabajar en otros mercados (por ejemplo) o en contextos más flexibles, o que tengan más experiencia en teletrabajar.

- Junto a otras empresas de tu sector, reúnete para comenzar a anticipar cómo va a ser la sociedad del mañana y qué papel van a jugar vuestras empresas en ella.

- Internet va a ser el canal más crucial. ¿Está tu startup totalmente preparada para esto?

- Y para las empresas que dependen mucho de las ferias... ¿Cómo hacer networking en tiempos de physical - distancing o formatos híbridos?

El consejo general es no dejarse llevar por el desánimo. Esto también pasará. Es importante proteger nuestro estado de ánimo para que, a pesar de las malas noticias o la incertidumbre, podamos seguir creando y mejorando. Porque replantear el rumbo también es crecer.

PD: ¡Te espero en el próximo curso con más Ecosistema Emprendedor! Que pases un feliz verano.



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.[®]
Business, Technology & Best Practices, S.L.

fórmate!
<https://businessandcompany.com>

Luis Ribero

¿CÓMO LLEGASTE A CONVERTIRTE EN EL RESPONSABLE DE PROMOVER BUENAS PRÁCTICAS EN EMEA PARA AXELOS?

En mis estudios universitarios como ingeniero industrial y posteriormente en la maestría de negocios internacionales se hablaba de buenas prácticas y metodologías. Pero la primera vez que comencé a tener contacto con ellas fue cuando trabajé por Airbus en Francia donde observaba el uso de PRINCE2 e ITIL como herramientas de optimización de procesos y reducción de costos. Después de mi estadía en Francia, me trasladé a Reino Unido donde trabajé en Rosetta Stone, una empresa tecnológica de software educativo y posteriormente en el 2015 me uní a AXELOS, la empresa que crea y mantiene esas buenas prácticas que veía en la universidad y usaba en Airbus.

Mi labor en AXELOS es asegurarme que organizaciones y gobiernos entiendan los beneficios de adoptar buenas prácticas. Inicialmente me encargaba del mercado de India y posteriormente en todo Asia. Debido al gran éxito en la adopción de estas prácticas en el mercado Asiático, ahora soy encargado de replicar esa labor en el mercado Europeo, Africano y del Medio Oriente.

¿BASADO EN TU EXPERIENCIA, CUÁL ES EL FACTOR CLAVE PARA LA ADOPCIÓN EXITOSA DE BUENAS PRÁCTICAS EN LAS ORGANIZACIONES?

Son varios aspectos. El primero es la voluntad al cambio de la organización comenzando por los altos ejecutivos. Las buenas prácticas requieren cambios que van a dar resultados positivos y cada miembro de la organización debe aceptar y tener una actitud positiva frente a ese cambio. Otro aspecto importante es que, al adoptar buenas prácticas, estas se deben adaptar a la organización. Lo que conocemos hoy en día como “adoptar y adaptar”. En este proceso de adaptación, la organización debe personalizar esos métodos y marcos de referencia dependiendo de muchos factores como la cultura organizacional, el uso de otras prácticas, infraestructura, procesos internos, recorridos del cliente, etc.

El entrenamiento es una parte fundamental de la adopción. En mi punto de vista, algo fundamental es que los líderes de la organización, quienes tienen autoridad para tomar decisiones, deben ser parte de este ejercicio, es decir que ellos mismos vayan a entrenamientos y entiendan lo que estas prácticas pueden hacer por la organización. Finalmente, no se puede olvidar que todos esos elementos se deben aplicar no solamente en cambio de procesos como muchas empresas lo hacen, sino también en las personas, la tecnología, la información y los proveedores.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



¿UNA VEZ ME CONTASTE QUE LAS BUENAS PRÁCTICAS AYUDAN A LAS PERSONAS A LLEGAR AL EVEREST Y A MONT BLANC ¿LO PUEDES VOLVER A CONTAR PARA NUESTRA AUDIENCIA?

Primero que todo debo contarte que soy un gran fanático del montañismo y lo que hice fue demostrar, con mis propias experiencias, como buenas prácticas son fácilmente útiles para escalar montañas. Personalmente usé muchos elementos de PRINCE2 cuando llegué a la cima de Mont Blanc en 2016 ya que escalar uno de estos picos es considerado un proyecto. Por ejemplo, los temas de PRINCE2 como Riesgos, Organización y Planificación al igual que los 7 procesos son esenciales para llegar a la cima de cualquier montaña.

Desde el punto de vista del escalador, cada montaña a escalar es un proyecto, por eso PRINCE2 es fundamental. Pero, el guía - quien está contantemente ayudando escaladores a llegar a las cimas de estas montañas, está proporcionando un servicio donde elementos de ITIL son esenciales. En mi experiencia cuando llegue al campamento base del Everest, demuestro, desde el punto de vista del proveedor de servicios, como elementos de ITIL 4 como las prácticas, los pasos de la cadena de valor del servicio y la creación conjunta de valor garantizan el éxito de estas expediciones.

HABLANDO DE FORMACIÓN, MUCHAS PERSONAS SE PREGUNTAN SI REALMENTE VALE LA PENA SEGUIR MÁS ALLÁ DEL NIVEL FUNDAMENTOS. ¿CUÁL ES TU PUNTO DE VISTA?

Definitivamente. El nivel fundamentos, como lo dice su nombre, da la base de las buenas prácticas. Pero el verdadero uso y guía para el uso de estas se da cuando los profesionales van mucho más allá de los cursos de fundamentos. Usando analogías como tanto me gusta usar, un curso de fundamentos es el equivalente a prender las funciones de un coche: el volante, la tabla de datos, los comandos, etc.

Pero cuando un profesional se atreve a ir a cursos más avanzados como los de Practitioner o parecidos, es el equivalente de arrancar el coche y andar por la calle. Es en esos niveles donde se ven los beneficios reales para el profesional y para las organizaciones.

¿CUÁL ES LA ENSEÑANZA MÁS IMPORTANTE QUE HAS APRENDIDO DE BUENAS PRÁCTICAS?

Las buenas prácticas han sido creadas por las metodologías o marcos de referencia que se han venido usando por una gran cantidad de organizaciones a nivel mundial. Esto es clara evidencia que estas prácticas funcionan. El éxito en el uso de las buenas prácticas está en la forma que son adoptadas y adaptadas en una organización.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



Entrevista protagonista

#TYSC / PÁG. 47





Para mí la mejor enseñanza es seguir los principios que estas prácticas otorgan. Seguir un proceso es algo relativamente sencillo, pero aplicar y convertir principios guía en cultura organizacional es algo que va a otorgar un resultado estupendo a la adopción de estas prácticas. Mi principio favorito viene de ITIL 4 y es el que habla de simplicidad, y es algo que aplico todos los días de mi vida en el campo laboral y personal. La simplicidad da acogida a eficiencia, efectividad y, por consiguiente, productividad. Obviamente, hay más elementos que se deben añadir, pero para mí, mantener las cosas de una manera simple y práctica es crucial.

Finalmente, habiendo leído y aplicado a mi manera las buenas prácticas, como conclusión siempre digo que las buenas prácticas son simplemente un buen uso del sentido común.

¿PARA DESPEDIARNOS, ALGUNA NOVEDAD EN EL DESARROLLO DE PRODUCTOS QUE NOS PUEDAS COMPARTIR?

AXELOS siempre está revisando diferentes áreas para desarrollar nuevos productos, actualizar los productos existentes y encontrar nuevas soluciones para optimizar el trabajo de las organizaciones. Como exclusiva, puedo adelantar que se está trabajando en el desarrollo de un modelo de madurez de capacidades basado en ITIL 4. La idea es crear una herramienta para que las organizaciones midan sus capacidades y madurez de gestión de servicio de una manera objetiva y comprensiva. El plan es lanzar esta herramienta en la segunda mitad del 2021 por medio de nuestra red de Consultoras a las que llamamos AXELOS Consulting Partners (ACP).

ENTREVISTA PROTAGONISTA

Luis Ribero



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>



Escaneo no es digitalización

El Tribunal Supremo, nada más y nada menos, se ha pronunciado sobre uno de los aspectos clave de la administración electrónica: el expediente electrónico.

Y lo ha hecho mediante la Sentencia 1818/2021, de 13 de mayo, que no es que sea una maravilla técnica, pero que tiene el inmenso valor de poner los puntos sobre las íes desde lo más alto de la escala judicial, sentando una doctrina jurisprudencial incuestionable. De dicha Sentencia debemos resaltar los siguientes *highlights*:

•“El art. 70 de la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, nos dice lo que se entiende por expediente administrativo (...). El mismo precepto nos indica en su apartado segundo que tendrá formato electrónico con un índice de todos los documentos en línea con las previsiones de la derogada Ley 11/2007, de 22 de junio, sobre Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos”.

•“Añade que, cuando en virtud de una norma -en lo que a la jurisdicción contencioso administrativa concierne el art. 48 LJCA-, sea preciso remitir el expediente electrónico se hará de acuerdo con lo previsto en el Esquema Nacional de Interoperabilidad y en las correspondientes Normas Técnicas de Interoperabilidad y acompañado de un índice que garantiza su integridad e inmutabilidad”.

•“Ese índice lateral izquierdo cuando el expediente es electrónico ha de permitir su consulta desplegando las hojas sin necesidad de visualizar todas las páginas cada vez que se opte por comprobar o contrastar un dato (...). Tal situación no se cumple en el expediente remitido, que mal puede llamarse electrónico, en el que en lugar del modo presentación que facilita la consulta, se ha confeccionado con el modo amontonamiento, es decir un simple escaneado de las hojas de papel del expediente administrativo original, impidiendo así la búsqueda ágil que es el objetivo último de la Administración digital, obligando, en cambio, a visualizar todas y cada una de las hojas en la pantalla del ordenador cada vez que se consulta un documento”.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



“

**El árbitro
considera la
equidad, el
juez la ley**

Aristóteles



•“En la antedicha situación de amontonamiento de escaneado de hojas se encuentra el archivo en CD denominado floterios 2014, el archivo llamado expediente matriz floterios 2184-13 y el archivo que afecta al aquí recurrente, expediente NUM000 cuyo índice viene constituido por la imagen de las páginas tres a cinco de un expediente de 622 páginas escaneadas que obstaculiza la búsqueda de cada uno de los elementos del expediente si no se visualizan todas y cada una de las páginas. Es decir que no cumple las exigencias del expediente electrónico”.

En definitiva, el Tribunal Supremo deja claro, a los ojos del mundo, que un simple escaneado de las hojas de papel “en modo amontonamiento” no es en absoluto un expediente administrativo electrónico. Para serlo necesitaría un índice electrónico sobre el que se referencien todos y cada

uno de los documentos (electrónicos) que lo forman, siendo estos consultables en línea, y todo ello cumpliendo escrupulosamente el Esquema Nacional de Interoperabilidad, al que añadiríamos evidentemente el de Seguridad. En honor a la verdad, lo anterior es absolutamente correcto pero al mismo tiempo una tremenda obviedad. Sin embargo este es un hito importante, porque no es lo que dice, sino quién lo dice. Esta Sentencia marca un punto de inflexión. Bienvenida sea.



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

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 & BestPractices, 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.



Shirley Aristondo

Iniciativas latinoamericanas para acortar las brechas digitales

El uso y acceso a la Internet se convirtió en el habilitador universal más importante que los países a nivel mundial ubicaron como actor central para el diseño de estrategias en la reactivación económica, salud, educación y servicios al ciudadano durante la pandemia. Dichas estrategias no solo tuvieron que habilitarse en tiempo récord, sino que además debieron ser redefinidas sobre proyectos en marcha e inversiones que ya tenían hojas de ruta para acortar las brechas de accesibilidad digital y aumentar la capilaridad debido a que hay carencias de accesibilidad en la región.

El presente artículo, el último de esta temporada, busca acercar a usted amigo lector, algunas cifras que nos permitirán entender el estado de las brechas digitales y qué casos de éxito en la región pueden ser tomadas como buenas prácticas a fin de no debilitar el compromiso que deben tener las entidades gubernamentales en la región para acortar las brechas digitales.

DIFICULTADES EN LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y ACERCAMIENTO DE SERVICIOS HACIA EL CIUDADANO

Tal como se dio la transformación digital acelerada en las empresas del sector privado, el estado tuvo que poner F1 y crear en tiempo récord estrategias para dar continuidad a servicios básicos para el ciudadano, siendo que todas ellas reposaban en que la existencia y acceso a la Internet iba a ser el mayor facilitador. Pero las condiciones no estaban dadas y no fueron óptimas para Latinoamérica y el Caribe, por ejemplo, el Banco Mundial en diciembre 2020 mostraba que casi el 50% de países de la región no tenía acceso a banda ancha de Internet. Sumada a esta limitante, también mostraban otras carencias sobre todo en zonas rurales tales como

la falta de acceso a equipos informáticos, equipos celulares, televisión o radio.

La combinación de todos estos factores elevó el nivel de desafío para llevar a cabo las estrategias de digitalización y la visión de cada país sobre el acercamiento de servicios a través de la Internet, dejando atrás a todos aquellos que no tenían acceso a Internet y ha generado retrocesos severos en países donde no había condiciones para la virtualidad. Uno de los casos más criticados fue el de Bolivia, país que cerró el año escolar en 2020 porque no tenía condiciones para la teleeducación o el hecho de que casi 46% de los niños y las niñas de cinco a doce años de América Latina viven en hogares no conectados.

Conocidos los problemas y puntos de dolor, ¿cuáles son las iniciativas que deben concretarse sin lugar a duda para acortar la brecha en la región? A continuación, citaré las tres iniciativas más importantes que se están desarrollando y que requieren con sentido de urgencia desarrollarse.

DECLARACIÓN DE LA INTERNET UN SERVICIO PÚBLICO DE CARÁCTER ESENCIAL Y UNIVERSAL.

Para acortar la brecha de acceso a Internet, diversos países buscan garantizar el acceso a Internet, con tarifas asequibles y competitivas. Así Brasil, Chile y recientemente Colombia han impulsado a través de sus legislaciones la necesidad de ampliar coberturas a fin de llegar a los lugares más alejados, agilizar los procesos de designación de licencias y la ejecución de infraestructura.

Este paso es esencial para dar continuidad a las metas de Industria 4.0, reactivación económica y digitalización. Por ejemplo, en junio recibimos con

alegría la noticia de que El Salvador es el primer país del mundo en adoptar bitcoin como una moneda de curso legal. Sin embargo, varios medios han evidenciado que la brecha digital frena la adopción de esta moneda. Una vez más se evidencia que sin Internet, no se puede avanzar. De esta manera, la iniciativa de declarar la Internet como un servicio de carácter esencial debe ser adoptado en bloque.

CHILE, Y LA VISIÓN EJEMPLAR DE SER EL HUB DIGITAL LATINOAMERICANA.

La ambición de ser el mejor, es un impulsor estratégico y ejemplar para la región. Si algo debemos apreciar de Chile es que viven y desarrollan la transformación bajo un enfoque de efectividad y eficiencia de lujo. No solo buscan solucionar los problemas a corto plazo, sino que además lo hacen con el objetivo de ser los referentes de la región y construyen estrategias que perduran aun con los cambios políticos.

Y este ámbito no ha sido la excepción. A través de la Fundación País Digital, en mayo de este año, Chile

abrió un foro que buscó fomentar el dialogo abierto sobre las estrategias de desarrollo de una cultura digital, la realización de proyectos público-privados, además de la generación de contenidos que aporten al debate en el ámbito de la economía digital y el desarrollo del país de cara a la cuarta revolución industrial. Siendo el foco de interés la búsqueda de criterios sobre cómo debe avanzar el país en el despliegue de redes de alta velocidad, reducción de brechas digitales y nuevos modelos de desarrollo para la industria tales como impulsar 5G y la relación de provecho que significa esto en términos del PBI en los próximos 10 años (USD\$ 14,8 mil millones).



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**





CONSTRUYENDO CAPACIDADES DE CONEXIÓN A TRAVÉS DEL PROGRAMA BUILDING EUROPEAN LINK WITH LATIN AMERICA (BELLA)

Finalmente, y no menos importante es necesario hacer una mención al programa BELLA de EllaLink. Empresa que viene desarrollando un proyecto emblemático para la implementación de un cable submarino de fibra óptica de alta capacidad entre Fortaleza (Brasil) y Sines (Portugal). Este proyecto, es sumamente significativo para Latinoamérica en cuanto a estrategias para acortar brechas digitales, pues creará oportunidades para los intercambios y acceso de datos en diversos frentes.

El cable submarino cuenta con una longitud de 6.000 km y ha significado una inversión privada de 150 millones de euros. BELLA está siendo implementado por el Consorcio de Redes Regionales de Investigación y Educación conformado por GÉANT (Europa) y RedCLARA (América Latina), que incluye

Redes Nacionales de Investigación y Educación (RNIE o NREN) de Chile, Colombia, Ecuador, Francia, Alemania, Italia, Portugal y España, además de la Red Nacional de Investigación (RNP), vinculada al Ministerio de Ciencia y Tecnología de Brasil.

LOGRANDO RESULTADOS

Los programas / proyectos citados no sólo serán decisivos para lograr los impulsos económicos, de salud, de educación y de gobierno que buscan los países en la región para recuperarse del COVID. Sino que delimitarán qué países estarán listos para seguir el ritmo que ya adoptó Europa, Asia y Estados Unidos en la transformación de sus industrias y el rol que jugarán las tecnologías disruptivas en la evolución empresarial y del sector gubernamental.



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

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 & BestPractices, S.L.
MSP®, PRINCE2®, P30®, AgileSHIFT® e ITIL® son Marcas Registradas de AXELOS Limited. The AXELOS® swirl logo is a trade mark of AXELOS® Limited.

12 preguntas para analizar un proceso

El análisis de un proceso es el primer paso en establecer un nuevo proceso o una actualización de un proceso existente, que permite entender el estado actual del proceso y su alineación con los objetivos de negocio. Dicho análisis permitirá generar la información necesaria para que la organización pueda tomar decisiones bien informadas valorando las actividades de negocio, en lugar de tomar decisiones basadas en la intuición u opiniones.

Pero un proceso no vive solo en la organización, cualquier cambio de un proceso impactará de diferentes maneras en la organización, en otros procesos, en TI, en los objetivos,... , por eso, es necesario aplicar una correcta Gestión POR Procesos, y no quedarse en la Gestión DE Procesos.

El análisis de procesos puede ser el resultado de la monitorización continua de los procesos o puede ser ejecutado desde eventos concretos necesarios para tomar decisiones de planificación de mejoras de procesos para responder a ciertos objetivos. La duda siempre que me hacen mis estudiantes universitarios o las empresas a las que asesoro, es cuál es el mejor proceso a mejorar o cómo priorizar las mejoras.

En otros artículos, he comentado la necesidad de realizar un análisis de madurez de proceso y la capacidad de transformación empresarial, aplicando el modelo PEMM de Michael Hammer. Esta vez, voy a centrarme en 12 grandes preguntas a cuestionar a un proceso (esas 12 grandes preguntas confeccionan al final 60 preguntas en mis estudios en detalle), que sus respuestas proporcionen información valiosa que asegurará que las conclusiones que argumenten nuestras decisiones se basan en hechos extrapolados de los datos y no en rumores o generalidades. También recomiendo realizar un análisis del negocio, que ayude a entender los cambios del entorno que han tenido lugar desde el momento que se creó el proceso, y pueda ayudar a explicar las razones de un rendimiento malo del proceso. De esa forma, se podrá detectar qué se podría cambiar en el proceso para solucionar los problemas detectados. Para ello se pueden realizar un análisis de la cadena de valor y/o un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades)

12 BLOQUES IMPRESCINDIBLES DE PREGUNTAS SOBRE UN PROCESO

1. JUSTIFICAR LA EXISTENCIA DE UN PROCESO

Es importante tener claro las razones de la existencia del proceso dentro de la empresa. **Responde a ¿cuáles son las razones de la existencia del proceso?**

2. ENTENDER LA CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Cada organización tiene una cultura que impacta y es impactada por los procesos internos y externos de esa organización. Debemos conocer cómo se realiza el trabajo, qué motiva a los trabajadores la realización de sus tareas, y si podría conducir a consecuencias imprevisibles si se reemplaza el proceso por un nuevo proceso. **Responde a ¿cómo es la cultura / contexto organizacional para el cambio de procesos?**

3. ENTENDER EL RENDIMIENTO DEL PROCESO

Los problemas de rendimiento se definen como la diferencia entre cómo un proceso se está actualmente ejecutando en relación a cómo debería ser ejecutado. Un análisis metodológico puede ayudar a entender la naturaleza de estas diferencias, conocer el porqué y cómo se puede rectificar la situación. **Responde a ¿cómo es el rendimiento del proceso?**

4. ENTENDER LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Es crítico entender las interacciones del cliente con el proceso para entender si el proceso es un factor positivo en el éxito de la cadena de valor de la empresa. **Responde a ¿cómo es la satisfacción del cliente con el proceso?**

5. CONOCER LOS TRASPASOS DEL PROCESO

Entendemos por traspasos, aquellos puntos donde el proceso transfiere información desde un sistema, persona o grupo a otro. Los traspasos son muy vulnerables a desconexiones de los procesos y deben ser supervisados con detenimiento. La regla general es que cuantos menos traspasos existan, más exitosos serán los procesos. **Responde a ¿Cuántos Traspasos tiene el proceso?**

6. CONOCER LAS REGLAS DE NEGOCIO

Las reglas de negocio crean restricciones que impactan en la naturaleza y en el rendimiento del proceso. Por lo que es necesario tener claro para qué existen y si afectan al rendimiento del proceso. **Responde a ¿hay reglas de negocio en el proceso?**

7. CAPACIDAD DEL PROCESO

Será necesario analizar la capacidad del proceso en sus límites superiores e inferiores para determinar si los recursos (humanos y de máquina) son apropiados para satisfacer la demanda. **Responde a ¿qué capacidad tiene el proceso?**



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

8. CONOCER LAS RESTRICCIONES O LIMITACIONES DEL PROCESO

Un cuello de botella es una restricción en el proceso que crea atrasos de trabajo a realizar. **Responde a ¿Qué restricciones o limitaciones tiene el proceso?**

9. COSTE DEL PROCESO

Entender el coste del proceso ayuda al equipo a entender el valor del proceso en términos económicos. **Responde a ¿cuánto cuesta económicamente el proceso?**

10. CONOCER LA PARTICIPACIÓN HUMANA

Dado que en los procesos hay actividades automatizadas como actividades realizadas por personas, hay que tener en cuenta los problemas en ambos casos. Normalmente en las actividades automatizadas el funcionamiento es consistente, y cuando no lo es, será factible encontrar la situación que esté causando el problema. Sin embargo, las actividades ejecutadas por las personas son más complejas al estar normalmente envueltas en prejuicios y las capacidades no pueden automatizarse. **Responde a ¿cómo responden las personas participantes del proceso?**

11. CUMPLIMIENTO NORMATIVO

Los controles del proceso son necesarios para asegurar el cumplimiento normativo, las restricciones y obliga-

ciones, en términos legales, financieros o regulatorios. Los controles del proceso son diferentes a los procesos de control. Los controles del proceso definen el control, mientras que los procesos de control definen los pasos para ejecutar ese control. Habrá que conocer cuáles son los posibles impactos del proceso ante posibles incumplimientos para que sean controlados y saber qué regulaciones o normativas hay que cumplir, y cómo comunicar que se han hecho los cambios oportunos para satisfacer esas necesidades regulatorias. **Responde a ¿cómo se asegura el Cumplimiento Normativo?**

12. SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Este tipo de análisis busca entender cómo la información fluye a través de los sistemas y a entender en qué puntos se interactúa con datos en el proceso. **Responde a ¿cómo fluye la información por el proceso?**

Una vez que se tienen claras las preguntas que hay que resolver, llega el momento que el analista o el equipo encargado del análisis, recopile la mayor información relevante posible acerca del proceso y el entorno de negocio. Seguramente se tendrá que apoyar en diferentes análisis cualitativos o cuantitativos que se usan a menudo para extraer información sobre un proceso (duración, producción, costes,)



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/>

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

Fernando Ley

El hidrógeno, nunca algo tan pequeño conseguirá algo tan grande (y 2)



El H2, esta vez sí...HA VENIDO PARA QUEDARSE

Buenos días, buenas tardes, buenas noches, dependiendo de la latitud y longitud en la que os encontráis...

Poco a poco ya empezamos a ver la luz después de este desastre nunca visto desde el final de la WW-II, será por que tenemos más tiempo para leer, pero esta sexta temporada a la que me he sumado, ha tenido una muy buena aceptación, gracias a todos vosotros.

El mes pasado empezamos a hablar del H2 y como dije, nada tan pequeño va a hacer algo tan grande, así no solamente este mes, sino los siguientes, seguiremos hablando del H2.

Y por ello, no puede ser de otra manera, de hacernos la primera reflexión que se hace todo el mundo y es que...esto del H2 Verde...pues que es muy caro. Entonces (digo yo...) será mejor seguir con el H2 Gris y a ver si ya de una vez rematamos la faena y hacemos que nuestras ciudades se conviertan en lugares insalubres. Abrir vuestros ojos y mirar a vuestro alrededor...

Solo tenemos dos opciones a seguir:

- a) Seguir contaminando a los niveles que tenemos de emisiones o incluso más.
- b) Pegar un puñetazo en la mesa y decir, basta!!! Hasta aquí hemos llegado!!!

La EU en bloque la tomado la opción b) y por ello ha hecho de esta opción, un pilar fundamental y estratégico para la recuperación económica de nuestra malograda situación social/económica/política.

Pero esto tiene un coste y el mayor coste de ese apellido "verde" se corresponde al coste de la propia energía que necesitamos para la hidrólisis (proceso físico-químico con el que conseguimos disociar la molécula de H₂O en H₂ y O₂) y que según los expertos es algo más del 50% del coste total de producir H₂. Y quién pone ese "precio" a esa "energía", pues las compañías eléctricas (a precio de mercado), por cierto, esa energía proviene de la eólica o de la fotovoltaica (y también de la biomasa), energía que nos llevan diciendo años que es la más barata de todas...y sin embargo para producir el H₂ es la más cara del mundo...además esa energía que se usará para la electrolisis, en principio, son excedentes de producción energía que NO se puede almacenar y NO se puede vender en el mercado.

Yo lo tengo muy claro, el precio de esa energía tiene que ser 0,0€, o como máximo un precio muy residual...(0,00001€).

Y que es un excedente de producción??? Un excedente de producción, es aquella energía que nuestras centrales eléctricas pueden producir pero que el sistema no lo puede comprar. Y por que no lo puede comprar???

Principalmente por dos motivos:

- 1) Porque no hay consumo a esa hora. El ejemplo más claro es por ejemplo el consumo eléctrico que hay a las 03:00 de la madrugada.
- 2) Porque el sistema esta sobresaturado, es decir, justo lo contrario...con toda la energía nuclear, hidráulica, ciclos combinados, cogeneraciones, etc, ya hay energía suficiente para esa demanda a esa hora.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

Hay que matizar que la energía se tiene que consumir en el mismo momento que se produce, es decir, que no se puede almacenar, ni siquiera unos segundos. Que hacen ahora las empresas para no "tirar" esa energía, pues la usan para bombear agua desde una presa hasta otra presa que está situada en una elevación superior, es decir, a subir agua desde un punto "A" a un punto "B". Eso si las centrales eléctricas, tienen la geografía y las instalaciones para hacer todo esto, cosa que no es fácil.

Que es lo que podrán hacer a partir de ahora las empresas generadoras de electricidad??? Pues destinar el 100% de esos "excedentes de producción" a la hidrólisis del H₂O. Que sepáis que en cuestión de números, aprox. con unos 55kWh y unos 9 litros de H₂O, podemos obtener 1 kg de H₂ y aprox. 8 kg de O₂ (de altísima pureza y el gran olvidado de esta ecuación).

Y porque las energías renovables (eólica+solar+biomasa) serán los grandes suministradores de la energía para producir el H₂ Verde??? Pues simplemente porque es la energía más barata y que **NO** emite CO₂ a la hora de producirla. Aquí, mi opinión personal es que la Nuclear es la gran olvidada y que podría hacer que el H₂ Verde se pueda producir de una manera muy barata y en unas cantidades muy altas de producción de H₂, esto crea controversia, pero la nuclear es **NECESARIA** para que ese objetivo de ZERO emisiones sea una realidad lo antes posible. Países como EEUU, UK y Canada ya han apostado por la hibridación de la nuclear con la hidrólisis del H₂ y lo han dicho públicamente en sus "Road map" del H₂ que han publicado.

Además, los electrolizadores son caprichosos, pero muy caprichosos, no les gusta estar arrancando y parando, esto técnicamente les crea muchos problemas tanto de rendimiento como de desgaste de sus piezas internas (aumenta mucho

el Opex), es decir, no pueden estar cambiando de un 5% a un 20%, a un 100%, a un 40%, a los electrolizadores les gusta estar produciendo al 100% de su capacidad y así es donde tienen el mejor rendimiento y el mínimo Opex. Y la mejor electricidad para esta condición...no es otra que la **NUCLEAR** y sé que esto va a traer controversia, pero en este asunto de las emisiones y electrolizadores...es la **MEJOR** alternativa.

El H₂ va a tener un mercado amplísimo, desde una producción a nivel "casero" con unas producciones de H₂ aproximadamente de 0,5 Kg al día (cantidad más que suficiente para el consumo eléctrico diario de una familia media en España), esta será la electrolisis de "kW", la cual se impondrá con el autoconsumo, hasta una producción de H₂ Verde a nivel de electrolisis de cientos de MW y producciones de miles de Tm de H₂ al día.

A nivel de movilidad (coches, autobuses, trenes, camiones maquinaria industrial), será de un 20-15% de todo este H₂ verde, y el resto (el 85-80%) será de un uso industrial. En España de esas 500.000 Tm H₂ producidas/consumidas al año, el 85% lo produce y lo consume el mismo sector, que no es otro que el refino de petróleo. Pero hay infinidad de industrias que a fecha de hoy queman en sus procesos industriales mucho gas, gasóleos y hasta carbón y **TODOS** van a tener que migrar a unas combustiones mucho más limpias y eso se logra con el H₂.

Ya a la vuelta del verano, hablaremos de los números del H₂, de Tm de producción, de MWh necesarios, de m³ de agua consumidos, pero sobre todo...de Tm de CO₂ no emitidas gracias al H₂ verde...and beyond. Cuidaros y ya nos vemos a la vuelta todos vacunados (por fin!!!).



FERNANDO LEY

Ingeniero Industrial, PMP y Contract Manager por la IACCM. 30 años dedicado a proyectos energéticos por todo el planeta Tierra. Ha participado en numerosos proyectos del sector del Oil & Gas de más 2.000M, en varias empresas líderes del sector y varias posiciones, por lo que ha adquirido una visión global de las empresas, sus proyectos, metodologías, objetivos y estrategias. En la actualidad, está impulsando proyectos de Hidrógeno (verde), el próximo petróleo. Además, es profesor y conferenciante en varias Business School donde imparte clases y webinars de Dirección de Proyectos y geo política energética.

LINKEDIN:

<https://www.linkedin.com/in/leyprojectmanagementoilgaspmp2green/>



THE WESTIN VALENCIA



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

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

Amadeo de Saboya 16, 46010 Valencia

www.westinvalencia.com
sales@westinvalencia.com
+34 963 625 900

THE WESTIN
VALENCIA

Digitalización de un Bufete... o Transformación Digital del Derecho

O dicho con otras palabras, ¿cómo me puede hacer ganar dinero a un Bufete de Abogados la Digitalización y Transformación Digital?

En los últimos números de Tecnología y Sentido Común hemos repasado aspectos fundamentales para la transformación de los servicios jurídicos tales como la llegada del Legal Project Management o el replanteamiento de la forma de vender los servicios mediante el Legal Design. En muchas ocasiones los negocios ven la tecnología como tabla de salvación para vender más, para vender más caro, para captar más clientes, para gastar menos... Y en la coyuntura actual, los despachos de abogados no son la excepción.

Pero debemos decirlo muy clarito: la tecnología no es la solución de ningún problema y mucho menos el de no ser rentables.

La tecnología es la herramienta para implantar soluciones definidas por nuestro Bufete.

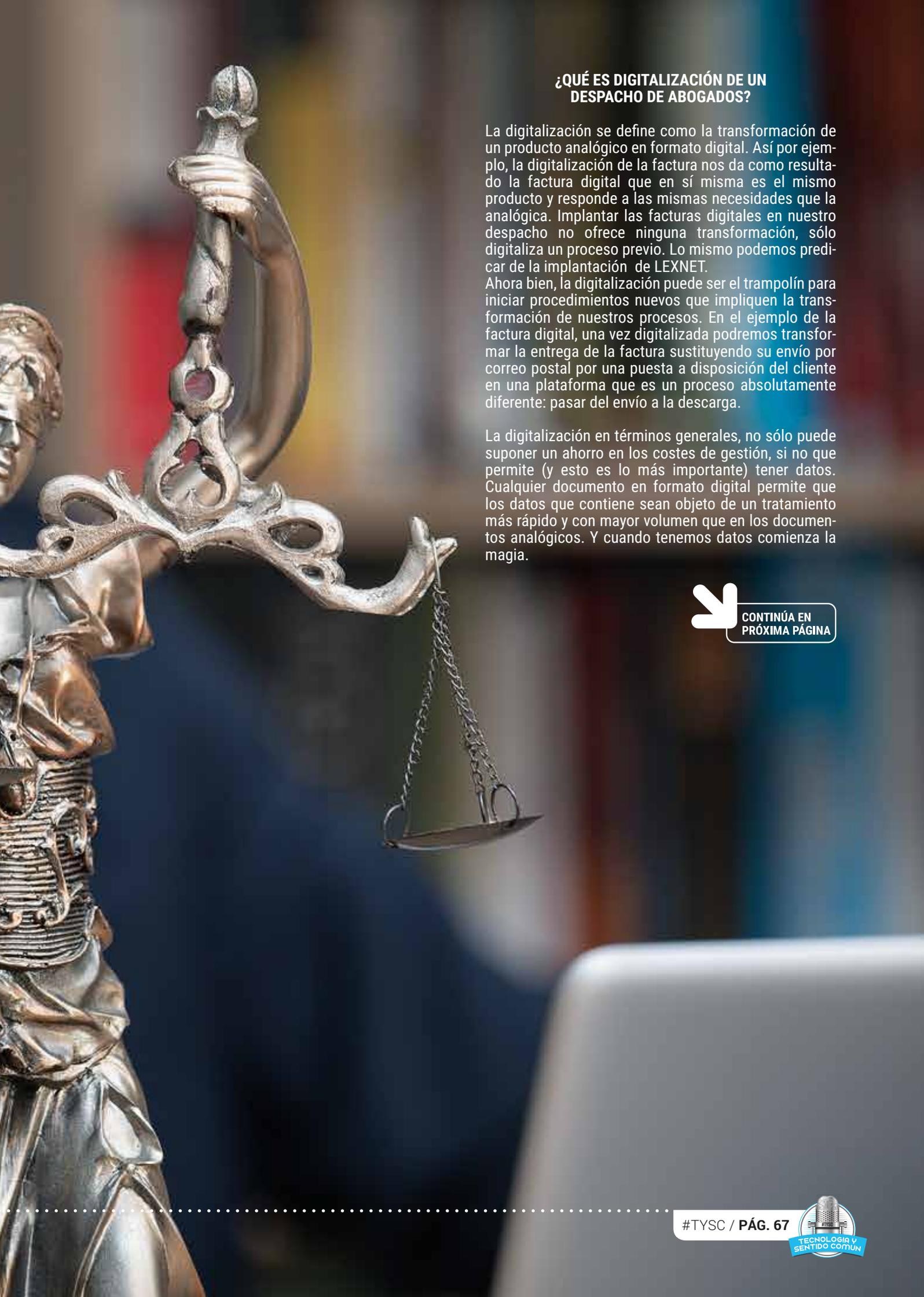
Para entender qué es Digitalización y Transformación Digital, y cómo pueden ayudarnos en un despacho de abogados, primero debemos saber qué es lo que no son: No es Digitalización ni Transformación Digital la implantación de nuevas tecnologías (puede o no ser necesario cambiar nuestra tecnología para digitalizarnos); tampoco lo es gastar más en tecnología (aunque en algunos casos será necesario); no lo será vender on line (puesto que no es un mero cambio de canal); no tiene que ver con la gestión de redes sociales;

Es en esta encrucijada cuando las soluciones de Legaltech y el desarrollo de nuestra propia visión de ver la tecnología cobra sentido.

¿Tiene tu bufete una forma particular de ver el Derecho? Pues ahora aplica esa personalidad a la forma de relacionarse con la tecnología y deja que el negocio fluya.

En conclusión: La Tecnología sin control no sirve de nada





¿QUÉ ES DIGITALIZACIÓN DE UN DESPACHO DE ABOGADOS?

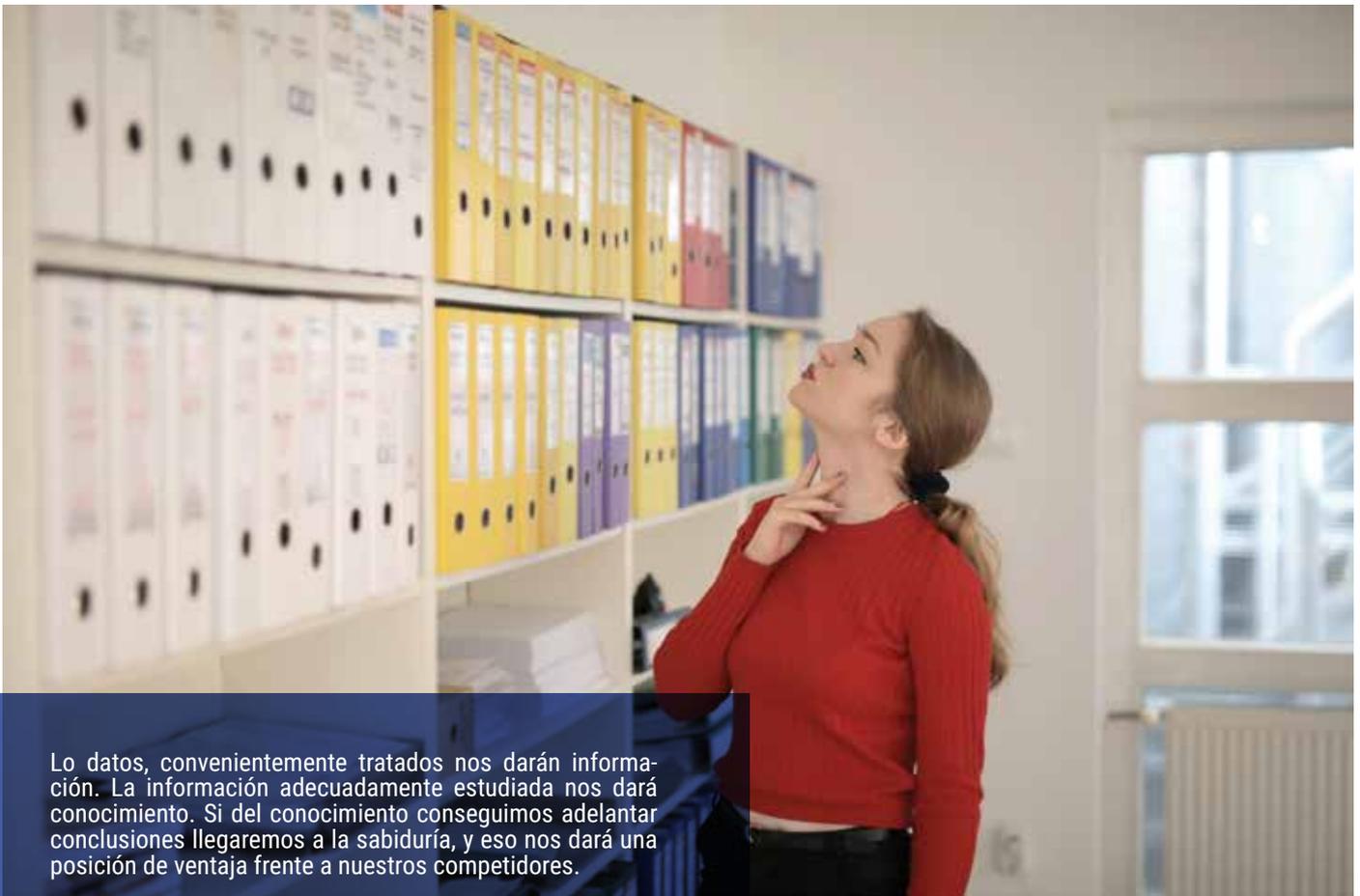
La digitalización se define como la transformación de un producto analógico en formato digital. Así por ejemplo, la digitalización de la factura nos da como resultado la factura digital que en sí misma es el mismo producto y responde a las mismas necesidades que la analógica. Implantar las facturas digitales en nuestro despacho no ofrece ninguna transformación, sólo digitaliza un proceso previo. Lo mismo podemos predicar de la implantación de LEXNET.

Ahora bien, la digitalización puede ser el trampolín para iniciar procedimientos nuevos que impliquen la transformación de nuestros procesos. En el ejemplo de la factura digital, una vez digitalizada podremos transformar la entrega de la factura sustituyendo su envío por correo postal por una puesta a disposición del cliente en una plataforma que es un proceso absolutamente diferente: pasar del envío a la descarga.

La digitalización en términos generales, no sólo puede suponer un ahorro en los costes de gestión, si no que permite (y esto es lo más importante) tener datos. Cualquier documento en formato digital permite que los datos que contiene sean objeto de un tratamiento más rápido y con mayor volumen que en los documentos analógicos. Y cuando tenemos datos comienza la magia.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Lo datos, convenientemente tratados nos darán información. La información adecuadamente estudiada nos dará conocimiento. Si del conocimiento conseguimos adelantar conclusiones llegaremos a la sabiduría, y eso nos dará una posición de ventaja frente a nuestros competidores.

Cualquier base de datos sirve para tomar una decisión empresarial en base a los datos que en ella se almacenan. El valor de esa base será igual al valor de la decisión que soporta. Si la digitalización nos permite tratar los datos a mayor velocidad, nuestras decisiones podrán ser más rápidas, más flexibles y más acertadas, permitiendo que obtengamos mayor aprovechamiento de los datos de que dispone nuestra organización.

¿QUÉ ES TRANSFORMACIÓN DIGITAL?

La Transformación Digital es la adaptación de los procesos y recursos empresariales al entorno digital. La Transformación implica el conocimiento de los procedimientos de tu Bufete de abogados, con una adecuada definición de todos ellos, encontrando aquellos procesos que pueden ser modificados mediante la utilización de tecnología.

Transformación Digital es por lo tanto un cambio en lo que se hace (no sólo en cómo se hace, como sucedía en la Digitalización). La Transformación Digital implica el cambio de la cultura del proveedor de servicios jurídicos.

Es por esto que las soluciones tecnológicas serán (o no) herramientas útiles para nuestra Transformación en Legaltech, pero necesariamente deberán estar alineadas con nuestra estrategia a largo plazo de cambio de cultura en la prestación de servicios jurídicos.

En el momento de planificar la Transformación Digital debemos contar con todos los recursos de nuestro Bufete. Existen recursos tangibles y consumibles como son los recursos económicos, los datos, las aplicaciones, y los bienes muebles e inmuebles. Pero hay recursos que son

mucho más decisivos en cuanto a habilidades, como son la cultura de la dirección y de la organización, el nivel de madurez de los procesos, y el conocimiento.

En la era digital la existencia de procesos, seguir dichos procesos y acumular conocimiento puede resultar de mayor valor para competir que los recursos financieros. El mismo principio aplica para los profesionales, el conocimiento, el seguimiento de procesos, y la flexibilidad ante el cambio son los activos más valorados.

ALINEACIÓN ENTRE OBJETIVOS EMPRESARIALES Y USO DE TECNOLOGÍAS

Por lo tanto Legaltech no es la salvación sino una necesidad. Y en primer lugar el Bufete debe ser consciente de que se traducirá en un gasto que debe responder a los objetivos fijados para la prestación de nuestro servicio.

Así, el departamento de tecnología es en realidad un departamento de servicio a los letrados del Bufete. Si consideramos la tecnología como uno de los servicios internos de nuestro despacho podremos evaluar y medir el rendimiento de cada inversión en relación a los objetivos marcados para el desarrollo.

Sólo desde una visión holística del desarrollo de los objetivos del despacho, podremos definir las necesidades tecnológicas de nuestras estructuras y la rentabilidad y conveniencia de cada transformación.

Transformemos nuestro Bufete para que tenga una larga y próspera vida en el mundo digital.

```
...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
} St. M. A.
addListener(window, 'load', function() {
  for (i=0; i < document.forms.length; i++) {
    document.forms[i].getAttr...
```



Abogado Amigo



Bufete Experto en
Nuevas Tecnologías



www.abogadoamigo.com

UNE lanza su Estrategia 2025 para ayudar a la sociedad española a superar sus grandes retos

La Estrategia 2025 de la Asociación Española de Normalización, UNE, se basa en tres objetivos: aportar soluciones a los retos a los que se enfrenta la sociedad, llevar a cabo su transformación digital y ser reconocida como una organización ejemplar.

La Estrategia 2025, que da continuidad al Plan 2019-2021, marca los pasos hacia dónde dirigirá UNE sus esfuerzos para lograr su visión: impulsar la competitividad de las empresas y el desarrollo de la sociedad con estándares que generan confianza.

La Asociación Española de Normalización, UNE, ha presentado su Estrategia 2025 que tiene como objetivo ayudar a la sociedad española a superar sus grandes retos, a través de las actividades de normalización y cooperación internacional.

Este ambicioso Plan, aprobado por sus miembros y Administraciones Públicas integrantes en sus órganos de Gobierno, se basa en tres objetivos estratégicos: aportar soluciones a los retos a los que se enfrenta la sociedad, llevar a cabo transformación digital de la entidad y ser reconocida como una organización ejemplar en la sociedad y el tejido económico español.

Para Javier García, Director General de UNE: *“Estos objetivos, que dan continuidad al Plan Estratégico 2019-2021, marcan con un adecuado nivel de detalle los pasos hacia dónde debemos dirigir todos nuestros esfuerzos durante los próximos años para lograr la visión de UNE de impulsar la competitividad de las empresas y el desarrollo de la sociedad con estándares que generan confianza”.*

Además, los tres objetivos estratégicos contribuirán a maximizar el impacto de UNE y a facilitar a los profesionales españoles la colaboración internacional para desarrollar las normas y proyectos de cooperación que necesitan. UNE es un modelo de éxito de colaboración público-privada.

En la definición de la Estrategia de UNE para el período 2022 a 2025 se han contemplado los elementos que definen el contexto económico, social, tecnológico y medioambiental en el que las actividades de normalización y cooperación deben contribuir decididamente a lograr esta estrategia.

Además, esta Estrategia 2025 de UNE es coherente y está alineada con las correspondientes estrategias 2030 de los organismos de normalización europeos (CEN y CENELEC) e internacionales (ISO e IEC).

Asimismo, contempla la contribución de UNE y las normas técnicas al cumplimiento de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas y de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Más de 4.000 normas UNE facilitan a la sociedad la consecución de los ODS. Para cada Objetivo de esta Estrategia se ha hecho un esfuerzo por visualizar su aportación al éxito de la Agenda 2030.

Estos objetivos estratégicos aterrizan la ambición de UNE de seguir aportando un valor único a los sectores económicos españoles y a las Administraciones Públicas, como se ha puesto de manifiesto durante la crisis COVID-19, en la que UNE centró sus esfuerzos en paliar la emergencia sanitaria y apoyar la recuperación económica, saldándose con una relevante contribución.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Estos tres objetivos estratégicos son:

1. UNE aporta soluciones para los retos a los que se enfrenta la Sociedad

Para alcanzarlo, el organismo español de normalización desarrollará normas y proyectos de cooperación relevantes y que respondan a los retos actuales y futuros, esforzándose en que las normas que se necesitan lleguen al mercado en el momento adecuado.

Como ejes estratégicos, UNE se marca hacer de España un país más resiliente, apoyar a la Transición Ecológica y Energética y a la Transformación Digital del tejido empresarial español, contribuir a hacer frente a los retos de naturaleza social, acelerar el acceso al mercado de los resultados de los proyectos de Innovación y fortalecer el sistema multilateral de comercio internacional, en particular en el Mercado Interior de la Unión Europea.

2. UNE lleva a cabo su transformación digital

Para lograrlo, UNE apostará por la digitalización para facilitar la participación de los profesionales españoles en los procesos de normalización y la posterior aplicación de las normas, en particular a las pymes.

Entre las prioridades, UNE se ha fijado producir normas en formatos acordes a las necesidades de digitalización de las organizaciones, transformar el proceso de desarrollo de las normas, transformar el modelo de financiación de UNE a la era digital y cuidar de los profesionales de UNE, procurando su capacitación digital.

3. UNE es reconocida como una organización ejemplar en su ecosistema

La credibilidad de UNE se fundamenta en su reputación y en la solidez de sus reglamentos y procedimientos de trabajo, y para ello implementará las mejoras prácticas en Buen Gobierno Corporativo, reforzando la comunicación sobre los beneficios que aporta la normalización a la sociedad española o potenciando la infraestructura de la calidad en España, entre otras actuaciones.

CONTINUIDAD AL PLAN 2019-2021

La Estrategia 2025 de UNE da continuidad al Plan Estratégico 2019-2021, actualmente vigente, cuyo objetivo es ayudar a empresas y Administraciones a impulsar la aplicación de las normas que necesitan para hacer frente a sus grandes desafíos.

2020 supuso su segundo año de implantación, saldándose con un positivo resultado y con un grado de cumplimiento del 79 %, entre las acciones implementadas y aquellas en proceso.

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 226 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



UNE
Asociación Española de Normalización

Asociación Española de Normalización
une@une.org - www.une.org -

Organismo de normalización español en



Los 10 mejores equipos de toda España compitieron por ganar en la mayor competición de ideas para mitigar el cambio climático

El equipo castellonense COBS gana la final nacional de ClimateLaunchpad

El equipo COBS, cuyos miembros son originarios de Castellón y están liderados por Carlos Freire, Cristina Miralles, David Rey y María Otero, se han convertido en los ganadores de la octava edición de ClimateLaunchpad, la mayor competición de ideas verde de España para combatir el cambio climático que organiza AVAENSEN.

La final, celebrada ayer, miércoles, de manera online, acogió a los 10 mejores equipos de toda España, y permite a los castellonenses pasar a la fase final regional europea para luego tratar de alcanzar la final mundial, además de poder entrar en aceleradoras y programas para llevar su proyecto al éxito.

COBS presentó sobre un novedoso sistema que permite que cuando un contenedor cae de un barco en alta mar no se pierda, si no que da una alerta, identifica, rastrea y mantiene a flote estos contenedores que convenció al jurado, compuesto por expertos del emprendedurismo, inversores y empresarios.

En segundo lugar, y también con plaza para la final regional europea el equipo gerundense de Azolla, con una propuesta para los agricultores que les permite incrementar sus ingresos capturando carbono, mientras aumenta también la seguridad y la resiliencia en sus explotaciones. Preparan a los profesionales del campo para afrontar los retos del cambio climático, así como frenar la pérdida y degradación de suelos.

Y en tercer lugar Smart Moss, el equipo turolense cuya apuesta por un purificador de aire que nos permite regenerar la atmósfera de una estancia y nos reconecta con la naturaleza puesto que solo contiene elementos naturales, convenció al jurado.

Un jurado que estuvo presidido por la Directora General de Emprendimiento de la Generalitat Valenciana, Teresa García, quien también presentó el programa de aceleración de triple impacto Llamp del que participa AVAENSEN y donde

#CLP21

ClimateLaunchpad

Market Segmentation

High value & dangerous goods

○ ○ ○ ○ N° CONTAINERS TRIPS/YEAR



Source: UNCTAD Review of Maritime Transport 2020.

algunos de estos equipos podrán tener cabida. El jurado destacó el alto nivel de la final y la dificultad para elegir a los tres mejores.

La entrega de premios la realizaron el presidente de AVAËSEN, Marcos J. Lacruz, y María Olleros, de Andersen.

La final se emitió en directo, y se puede ver en aquí.

SOBRE CLIMATELAUNCHPAD

ClimateLaunchpad está impulsado por AVAËSEN en toda España, y apoyado por EIT Climate-KIC. Ayuda a los aspirantes a emprendedores a convertir sus ideas de tecnologías limpias en negocios globales. Energías renovables, alimentación y agricultura, agua, transporte, tecnología industrial o cualquier otra forma de abordar el cambio climático.

En esta edición 2021 ClimateLaunchpad cuenta con el patrocinio de Banco Sabadell, Hidraqua – Dinapsis, Andersen, äbranding, Valencia Activa, Valencia Tech City y la Generalitat Valenciana.

La fórmula de ClimateLaunchpad ha demostrado ser un éxito para convertir ideas en startups que han llegado al mercado. En las siete ediciones anteriores más de 60 startups se ha convertido en negocios en toda España tras su paso por ClimateLaunchpad. Hoy empresas de alto componente tecnológico son referentes en el sector, como Aerox, Navlandis, Matter, Eogu y Yased o Bioforward.

ACERCA DE CLIMATELAUNCHPAD Y EIT CLIMATE-KIC

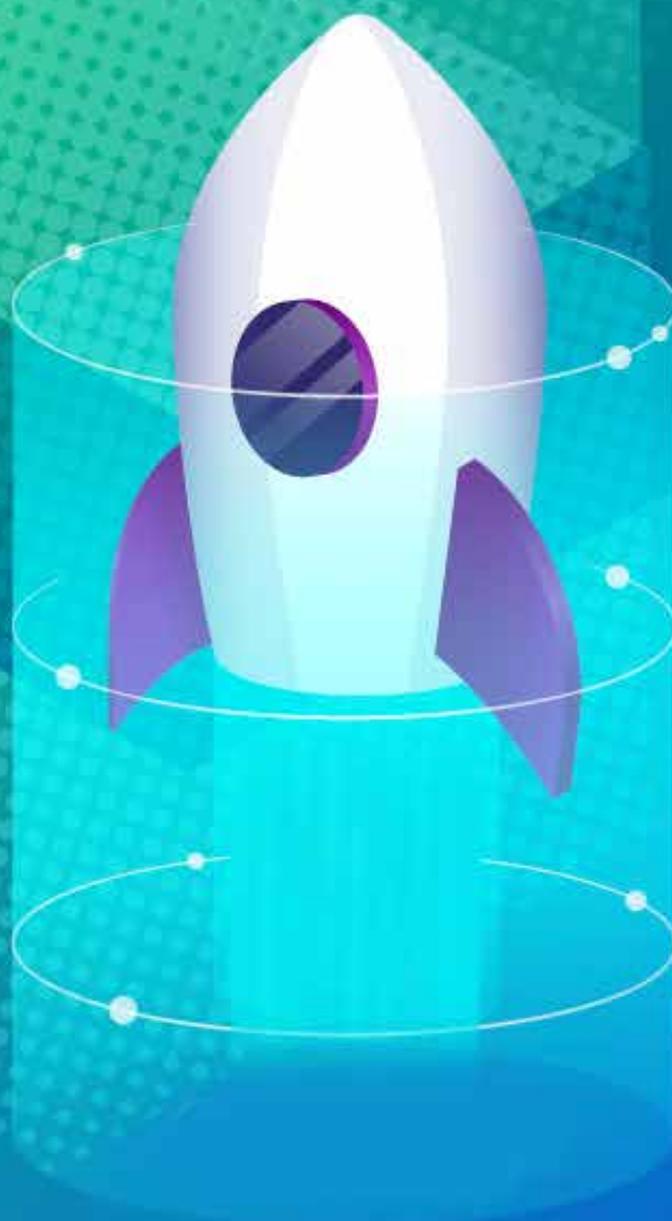
ClimateLaunchpad (www.climatelaunchpad.org) es parte del programa de emprendimiento de EIT Climate-KIC, la principal iniciativa de innovación en cambio climático de la UE. Es la mayor asociación público-privada de innovación de Europa en la acción por el clima. EIT Climate-KIC la conforma una amplia red internacional de empresas, instituciones tecnológicas e investigadoras, Universidades y Administración pública. EIT Climate-KIC es una de las Comunidades de Conocimiento e Innovación creada en 2010 por el Instituto Europeo de Innovación y Tecnología (EIT), el organismo de la UE encargado de crear un crecimiento europeo sostenible y hacer frente a los retos globales de nuestro tiempo.

GRAN FINAL

Descubre las

**#top10ideas
cleantech**

de España 2021





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
sales@westinvalencia.com
+34 963 625 900

#BestPractices #BetterProfessionals

Cursos oficiales de Certificación

septiembre

GOBIERNO I&T
COBIT® 2019 FUNDAMENTOS

PRIMERA SESIÓN:
Viernes 3 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

SEGUNDA SESIÓN:
Sábado 4 de Septiembre de 2021 de 09:00 a 14:00 horas

TERCERA SESIÓN:
Viernes 10 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

CUARTA SESIÓN:
Sábado 11 de Septiembre de 2021 de 09:00 a 14:00 horas



GESTIÓN DE SERVICIOS
ITIL® 4 FUNDAMENTOS

PRIMERA SESIÓN:
Martes 7 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

SEGUNDA SESIÓN:
Jueves 9 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

TERCERA SESIÓN:
Martes 14 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

CUARTA SESIÓN:
Jueves 16 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas



GESTIÓN POR PROCESOS
BPM PROFESIONAL ISO/IEC 19510

PRIMERA SESIÓN:
Viernes 17 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

SEGUNDA SESIÓN:
Sábado 18 de Septiembre de 2021 de 09:00 a 14:00 horas

TERCERA SESIÓN:
Viernes 24 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

CUARTA SESIÓN:
Sábado 25 de Septiembre de 2021 de 09:00 a 14:00 horas



GESTIÓN DE SERVICIOS
ITIL® 4 STRATEGIST: DIRECT, PLAN & IMPROVE

PRIMERA SESIÓN:
Martes 21 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

SEGUNDA SESIÓN:
Jueves 23 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

TERCERA SESIÓN:
Martes 28 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

CUARTA SESIÓN:
Jueves 30 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas



octubre

GESTIÓN DE SERVICIOS
ITIL® 4 FUNDAMENTOS

PRIMERA SESIÓN:
Viernes 1 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

SEGUNDA SESIÓN:
Sábado 2 de Octubre de 2021 de 09:00 a 14:00 horas

TERCERA SESIÓN:
Viernes 8 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

CUARTA SESIÓN:
Sábado 9 de Octubre de 2021 de 09:00 a 14:00 horas



GOBIERNO I&T
COBIT® 2019 FUNDAMENTOS + ISO 38500 PROFESIONAL

PRIMERA SESIÓN:
Martes 5 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

SEGUNDA SESIÓN:
Jueves 7 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

TERCERA SESIÓN:
Martes 14 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

CUARTA SESIÓN:
ISO/IEC 38500 a elegir por el Alumno.



GESTIÓN DE PROYECTOS
PRINCE2® FUNDAMENTOS

PRIMERA SESIÓN:
Viernes 15 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

SEGUNDA SESIÓN:
Sábado 16 de Octubre de 2021 de 09:00 a 14:00 horas

TERCERA SESIÓN:
Viernes 22 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

CUARTA SESIÓN:
Sábado 23 de Octubre de 2021 de 09:00 a 14:00 horas



GESTIÓN OFICINAS DE PROYECTOS
P30® FUNDAMENTOS

PRIMERA SESIÓN:
Martes 19 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

SEGUNDA SESIÓN:
Jueves 21 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

TERCERA SESIÓN:
Martes 26 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

CUARTA SESIÓN:
Jueves 28 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas



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

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

Business&Co.® y Escuela de Gobierno eGob® son marcas registradas de Business, Technology & Best Practices, S.L.
ITIL® is a registered mark of AXELOS Limited
PRINCE2® is a registered mark of AXELOS Limited
P30® is a registered mark of AXELOS Limited
The AXELOS® swirl logo is a trade mark of AXELOS® Limited