

REVISTA

Tecnología & Sentido Común



#15

ENERO
2022

Ricardo Sastre 26

NUESTRO INVITADO
A #TYSC

Talento y Liderazgo 14

EVA BLANCO

Es tendencia 32

MARLON MOLINA

Ojo al dato 36

RICARD MARTÍNEZ

Ai Robot 44

MARCOS NAVARRO

2022
OBJETIVOS

Manuel Yrigoyen Quintanilla 48

ENTREVISTA PROTAGONISTA

La nueva Administración 54

VÍCTOR ALMONACID

Por Procesos 62

MADELAINE CASTRO

Consejo de amigo 74

JESUS LÓPEZ PELÁZ



REVISTA

Tecnología & Sentido Común



#TYSC

EQUIPO TYSC

Javier Peris - El Governauta
Manuel D. Serrat - Futuro y Seguridad
Eva Blanco - Talento y Liderazgo
Alberto Rodríguez - Hack & News
Juan Carlos Muria - Salud en la Nube
Marlon Molina - Es Tendencia
Ricard Martínez - Ojo Al Dato
Catalina Valencia - Ecosistema Emprendedor
Marcos Navarro - Ai Robot
Víctor Almonacid - La Nueva Administración
Shirley Aristondo - América Próxima
Madelaine Castro - Por Procesos
Fernando Ley - Geo Energía

PUBLICIDAD Y CONTRATACIÓN

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

GABINETE JURÍDICO

Jesús López Peláz

ATENCIÓN AL LECTOR

soluciones@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://tecnologiaysentidocomun.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.
"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)



#15

ENERO 2022



índice

DE CONTENIDOS

<https://tecnologiasentidocomun.com>



NUUESTRO
INVITADO
A #TYSC

26

Ricardo Sastre



ENTREVISTA
PROTAGONISTA

48

**Manuel Yrigoyen
Quintanilla**



FERNANDO LEY

66

**La red eléctrica
española**



BUFETE
ABOGADO AMIGO

74

**Mi reino por
un fan Token**



Copyright

03

Índice de Contenidos

04

¿Aprendes, te certificas, ambas cosas o ninguna?

EL GOBERNAUTA.
JAVIER PERIS

06

Qué es y cómo protegerse de la amenaza de la Ingeniería Social (I)

FUTURO Y SEGURIDAD.
MANUEL SERRAT OLMOS

10

¿Qué es el Onboarding?

TALENTO Y LIDERAZGO.
EVA BLANCO

14

Vuelven los eventos presenciales de ciberseguridad

HACK & NEWS.
ALBERTO RODRÍGUEZ

18

La historia clínica del futuro, más cerca

SALUD EN LA NUBE.
JUAN CARLOS MURIA TARAZON

22

Ricardo Sastre

NUESTRO INVITADO
A #TYSC

26

El talento senior TI es tendencia

ES TENDENCIA.
MARLON MOLINA

32



OJO AL DATO

36

RICARD MARTÍNEZ

¿Servidores o protagonistas?

El ecosistema emprendedor de Valencia celebra su consolidación

ECOSISTEMA EMPRENDEDOR.
CATALINA VALENCIA

40

Mi yo extendido

AI ROBOT.
MARCOS NAVARRO

44

Manuel Yrigoyen Quintanilla

ENTREVISTA
PROTAGONISTA

48

Canales de asistencia de las administraciones públicas a sus usuarios

LA NUEVA ADMINISTRACIÓN.
VÍCTOR ALMONACID

54

Lat-up: nouvelles directions

AMÉRICA PRÓXIMA.
SHIRLEY ARISTONDO

58

Necesito un chequeo de la salud de mis procesos ya!

POR PROCESOS.
MADELAINE CASTRO

62

La red eléctrica española

GEOENERGÍA.
FERNANDO LEY

66

El Modelo de Madurez de ITIL (II)

BUENOS DÍAS, BUENAS PRÁCTICAS.
BUSINESS & CO.

70

Mi reino por un fan Token

CONSEJO DE AMIGO.
BUFETE ABOGADO AMIGO

74

#15-ENERO 2022

TIENES

#TYSC

Javier Peris



¿Aprendes, te certificas, ambas cosas o ninguna?

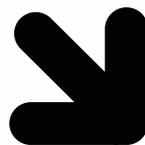
En primer lugar, permítame el lector felicitarle la llegada del nuevo año que comienza con las expectativas bien altas y lo tiene fácil para ser mejor que sus dos últimos predecesores.

Como ya vaticiné en mi último artículo de 2021 de esta revista soplan vientos de cambio en el sector de la formación y certificación profesional no solo por la compra de Axelos® por parte de Peoplecert® de la cual ya hablamos sino por un giro en el modelo de negocio por parte de las acreditadoras y evidentemente por el cambio en las necesidades de las organizaciones y los profesionales que las componen.

Una de las primeras reglas que aprendí en Management, que me ha acompañado durante toda mi carrera y que he inculcado en cada una de las organizaciones en las que he participado ha sido clarificar y responder con absoluta claridad a la pregunta ¿Por qué te compran? Ello ayuda siempre a conocer lo que transmites tú o tu organización, lo que valoran de ti tus clientes y de manera rotunda clarifica qué es lo que sabes hacer, porque si te lo están comprando lo estás haciendo y bien.

Tras muchos años en el mundo de la formación he aprendido que existen dos enfoques clarísimos de consumidores de formación especializada, por un lado los que tienen como prioridad aprender y mejorar el rendimiento y por otro los que tienen como prioridad la obtención de la certificación.

Durante prácticamente toda mi vida profesional mi foco ha sido formar a profesionales para mejorar su rendimiento en las posiciones o responsabilidades que asumían y así voy a continuar haciéndolo, los que me conocéis bien sabéis perfectamente que es mi pasión por delante incluso de criterios de negocio y ahora ha llegado el momento de dar un paso más y mejorar el modelo de formación, ofreciendo más valor aún a esos profesionales que por encima de todo quieren lograr más con menos y con mayor satisfacción.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



Para ello mi misión en 2022 es potenciar la Escuela de Gobierno eGob®, Escuela de Negocios de Business Technology & Best Practices, S.L. (Business&Co.®), cuya responsabilidad será la formación, certificación y acompañamiento de profesionales y organizaciones interesados en mejorar su rendimiento y su satisfacción en el trabajo. Mi visión siempre ha sido ayudar a profesionales y organizaciones en el logro de sus objetivos de negocio basándonos en buenas prácticas y con la ayuda de la tecnología.

Para tal fin durante este 2022 apoyados en las Normas ISO 21000 Sistemas de Gestión de Organizaciones Educativas, ISO 17024 Requisitos para la Certificación de Personas e ISO 20700 Directrices para Servicios de Consultoría de Gestión voy a poner a tu disposición una oferta académica sin precedentes, que comprende la formación, la certificación y el acompañamiento basado en itinerarios curriculares personalizados que te permitirán ir alcanzando los conocimientos, destrezas y ayudas necesarias para el desempeño de tu responsabilidad en la organización.

Repasemos el Ciclo de Vida de la Formación Ejecutiva en la que se detallan los cuatro estadios por los que pasa el profesional, y no se ofenda en absoluto el lector porque esto he podido comprobar tras muchos años de experiencia que es algo absolutamente universal y nos pasa a todos sin excepción.

● **Primer estadio: Incompetencia Inconsciente**

En este estado se encuentran los profesionales que no han recibido ninguna formación ejecutiva o especializada sobre la responsabilidad que desempeñan, por tanto no saben que se puede hacer mejor y su desempeño su responsabilidad como creen que debe hacerse o como se ha hecho toda la vida sin saber que se puede hacer mejor.

● **Segundo Estadio: Incompetencia Consciente**

En este estado se encuentran los profesionales que han recibido formación ejecutiva o especializada y ya saben que hay una mejor forma de hacer las cosas, es más, conocen todo lo que actualmente hacen mal en

el ámbito de sus responsabilidades y que existen formas de hacerlo mejor.

Aquí es donde acaba el enfoque de Centros de Formación y Escuelas de Negocio tradicionales, el profesional alcanza en algunos casos incluso la certificación, se desliga del Centro de Estudios, vuelve a su trabajo, y sin conocimientos ni experiencia necesarios para implantar las soluciones sigue en el día a día anterior, no avanza, tampoco mejora, le echa la culpa a su equipo, a su jefes o a su organización al completo, se frustra y acaba generando incluso rechazo hacia la metodología o la norma.

Nuestra misión es acompañar al alumno durante el tercer y cuarto estadio definitivo para una adopción adecuada de lo aprendido

● **Tercer Estadio: Competencia Consciente**

En este estado se encuentran los profesionales que reciben el acompañamiento y tutela adecuados con posterioridad a la formación ejecutiva o especializada y donde de manera paulatina se convierte en hábito el nuevo enfoque, la nueva forma de trabajar, se adapta la metodología al alumno y no viceversa y de manera sostenida se da el apoyo para que se mejore el día a día de manera progresiva.

● **Cuarto Estadio Competencia Inconsciente**

En este estado se encuentran los profesionales que han embebido en su día a día todo lo aprendido mejorando su rendimiento y su calidad en el trabajo, logrando hacer más con menos y con mayor satisfacción y siguen evolucionando profesionalmente en sus organizaciones. Regresan a la Escuela de Gobierno para adquirir nuevas habilidades o poder desempeñar nuevas responsabilidades iniciando un nuevo ciclo formativo.

Si lo tuyo además de formarte y certificarte es definitivamente hacer más con menos y con mayor satisfacción este año que comienza va a ser tu año, sube que te llevo 😊



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>

Curso de Formación Gestión de Proyectos p3mgo + ISO 21502

- Directo por streaming
- Grupos reducidos
- Impartido por Javier Peris
- Formación experiencial
- Cuatro sesiones
- Duración 20 horas
- Dos formatos
- Martes y jueves tarde
- Viernes tarde y sábado mañana
- Más información: <https://escueladegobierno.es/3mgo>
- Inscripciones: p3mgo@escueladegobierno.es

Edición Febrero 2022

viernes 18 de 16:00 a 21:00
sabado 19 de 09:00 a 14:00
viernes 26 de 16:00 a 21:00
Sabado 27 de 09:00 a 14:00

Edición Marzo 2022

martes 15 de 16:00 a 21:00
jueves 17 de 16:00 a 21:00
martes 22 de 16:00 a 21:00
jueves 24 de 16:00 a 21:00

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

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGov®, 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.



Qué es y cómo protegerse de la amenaza de la Ingeniería Social (I)

Aunque cada vez los ataques dirigidos a las organizaciones son técnicamente más sofisticados, en un buen porcentaje de ellos hay una componente de engaño a los seres humanos que utilizamos los sistemas de información de todo tipo. Los ciberdelincuentes conocen la Ingeniería Social y la aprovechan, razón por la cual se ha afrontar esta amenaza.

En septiembre de 2019, una directiva financiera de una compañía de transporte recibió una llamada telefónica en la que una persona, identificándose como abogado de una gran consultora internacional, en un perfecto castellano sin acento alguno, le informaba de una operación financiera confidencial que la compañía iba a poner en marcha y que se anunciaría a los medios unos días después, cuando estuviese cerrada completamente. El llamante informó a la directiva que esa operación estaba capitaneada por el presidente de la compañía, y que éste le daría las oportunas instrucciones en breve, pero que ella, como participante en la operación debía firmar antes un compromiso de confidencialidad. Un rato después, recibió un correo electrónico (falso) del presidente de su empresa, preguntándole si había contactado con ella un abogado por un tema confidencial, y dándole instrucciones de que realizara cuanto éste le indicara. Tras una serie de intercambio de documentos, y firmas de varias personas de la empresa en órdenes de pago, la compañía terminó transfiriendo a una cuenta en Hong Kong una importantísima cantidad de dinero que debía servir para esa operación confidencial. Pero resultó que no había nada de nada, todo era un engaño y los delincuentes que lo pergeñaron movieron rápidamente el dinero y desaparecieron. Cuando la compañía quiso darse cuenta, todo se había perdido, aunque hubo cierta suerte, ya que el montante que los estafadores habían planteado recibir de la compañía era muy superior.

Éste es un caso real [1]. La compañía afectada fue la Empresa Municipal de Transportes de Valencia (España), y la cantidad de dinero estafada ascendió a más de 4 millones de euros, provocando un enorme revuelo mediático en la ciudad, y con la directiva despedida y acusada de los delitos oportunos. El banco tampoco parece que saliera bien parado, al menos en su reputación y operativa. Este caso es un ejemplo paradigmático y de estudio de lo que se conoce como **Fraude al CEO**, porque tiene todos los ingredientes típicos de este tipo de ataques, que mezclan los mecanismos clásicos de la estafa con partes basadas en los sistemas de información: confidencialidad, relaciones de poder, apariencia de credibilidad, miedo al despido si se incumple una supuesta orden del superior jerárquico, urgencia, falsa confianza, y falsificación de documentos y otras informaciones. La directiva de nuestro caso recibió un correo del presidente de la compañía desde un aparente dominio existente, pero realmente lo recibió desde una cuenta falsa de otro dominio, gracias a las facilidades que algunos clientes de correo electrónico dan para que estas cosas ocurran.



Los delincuentes utilizaron la firma de la directiva en el compromiso de confidencialidad para comenzar a preparar los documentos que enviarían posteriormente al banco para las órdenes de transferencia, pero les hacían falta otras firmas, así que pidieron copia de los DNIs de otros altos cargos, y teniendo en cuenta que la directiva creía que recibía órdenes del cargo más alto de su empresa, obedeció. De esos DNIs se obtuvieron las firmas necesarias para poder tramitar las transferencias como cartas de pago, y no a través de la operativa digital del banco, ya que eso hubiera exigido que esas personas validaran las transferencias, lo cual habría destapado de raíz la estafa. El banco, al recibir las órdenes de transferencia con las firmas de los autorizados para hacerlas, fue ejecutándolas pese a haber una discrepancia en una de las firmas. Finalmente, toda la situación se destapó, con funestas consecuencias para los participantes, excepto para los malhechores, que no han sido puestos a disposición de la justicia ni el dinero ha sido recuperado.

El Fraude al CEO es uno de las variantes de lo que se conoce en el argot de la ciberseguridad como Ingeniería Social, cuyo objeto es, fundamentalmente, hackear a los humanos que operan el sistema que se desea violentar para que colaboren con los delincuentes. El sistema atacado, como en el caso de la EMT, no necesariamente ha de ser informático. En este caso, se atacó al procedimiento de pagos, algo muy habitual en estos casos. Pero hay más ejemplos de este tipo de ataques:

- El ya archiconocido *phishing*, que junto con sus primos *smishing* y *vishing* conforman una triada perfecta del engaño a los usuarios del correo electrónico o receptores de SMS. Pedirles que hagan clic en un enlace malicioso, o que descarguen una aplicación maliciosa, o que introduzcan sus credenciales bancarias en una formulario al que se accede desde un cómodo enlace del correo electrónico, son los modos habituales de este engaño. Nuestro compañero Alberto Rodríguez escribió un aclaratorio artículo en el número 3 de Tecnología y Sentido Común, en diciembre de 2020.
- La llamada del soporte de Microsoft [3]: aprovechando que el sistema operativo de la compañía de Redmond está en muchísimos ordenadores, y que muchas organizaciones tiene externalizado el soporte técnico a usuarios, el malhechor llama por teléfono y se hace pasar por un técnico de soporte de Microsoft y le dice al usuario que han detectado un problema en su equipo y que debe dejarle acceso remoto a su PC para solucionarlo. Cuando el usuario descarga la aplicación de control remoto y da acceso al delincuente, éste le pone un protector de pantalla y comienza a realizar sus maldades: robo de información personal, instalación de malware, acceso a sistemas internos de la compañía, etc. También se realiza sin citar a Microsoft.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



- El cambio de cuenta corriente de pago de facturas [4]: haciéndose pasar por el departamento de Administración de un proveedor, se solicita un cambio de cuenta en el que pagar las facturas a ese proveedor. La empresa atacada paga en esas cuentas hasta que la empresa que debía recibir el dinero se queja. Las Administraciones Públicas españolas han sufrido bastantes ataques de este tipo debido a la abundante información sobre sus contratos en la Plataforma de Contratos del Sector Público. Un ejemplo de cómo la transparencia puede poner en peligro el servicio público. También de otras fuentes de información, como LinkedIn por ejemplo [5], se pueden obtener datos que faciliten el contacto con quien puede realizar este tipo de cambios en los ERP de las organizaciones.
- La doncella maliciosa: o *Evil Maid*, es un ataque en el que una delincuente se hace pasar por servicio de limpieza en hoteles u oficinas para clonar o sustraer información de los equipos informáticos de las víctimas. Aquí la engañada es la empresa que la contrata, si es que hay contratación, pero la víctima es otra que, además, en muchas ocasiones no se entera de lo que ha ocurrido.
- Etc.

En el próximo número de Tecnología y Sentido Común analizaremos la raíz y fundamentos psicológicos de este tipo de ataques, la creatividad de sus autores, y daremos unas pinceladas de cómo tratar de evitarlos.

REFERENCIAS

- [1] https://www.eldiario.es/comunitat-valenciana/llamada-fabulosa-millones-emt-valencia_1_1243386.html
- [2] <https://tecnologiaysentidocomun.com/ipages/flipbook/revista-tysc03-diciembre-2020> páginas 18 a 21
- [3] <https://docs.microsoft.com/es-es/windows/security/threat-protection/intelligence/support-scams>
- [4] <https://elpais.com/espana/2021-02-10/el-ayuntamiento-de-valencia-denuncia-un-fraude-de-21000-euros-en-el-palacio-de-congresos.html>
- [5] <https://www.elladodelmal.com/2021/11/linkedin-y-la-eleccion-de-la-victima.html>



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.

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

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

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 e interiorice vuestra casuística concreta y se encuentren soluciones concretas a vuestros problemas concretos estas de suerte, en 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>

Eva Blanco



¿Qué es el Onboarding?

¿Te suena de algo esta palabra? ¿Qué se te ha pasado por la cabeza la primera vez que has ido a una nueva empresa que te contrata o cuando vas a empezar un proyecto nuevo? Supongo que nervios, ganas y sobre todo muchas expectativas de aprender y crecer en un entorno saludable y parecido al que te han contado antes de unirse a ese nuevo reto.

Hace poco leí en un artículo que, según un estudio realizado por una consultora de recursos humanos, el 75% de los profesionales no tiene un buen recuerdo de sus primeros días en la empresa. ¿Esto como puede ser?

A los de RRHH nos encanta ir adaptando y cambiando el nombre a determinados procesos de gestión de personas con eso de dar un impulso, un giro, pero en mi opinión no es algo nuevo, hablamos del proceso de acogida en una organización, pero en un sentido más amplio, que hemos tratado de estructurar y alinear con todo lo que engloba la gestión de personas en una organización. Con la idea de transmitir la importancia que tiene la experiencia del empleado no sólo durante el proceso de reclutamiento y entrevistas de personal, sino en toda la vida del empleado dentro de la empresa y/o proyecto.

Cuando hablamos de gestión del talento tenemos que hablar sí o sí del Onboarding y la importancia de cuidar la impresión y la sensación que se lleva la persona de la organización entre o no entre a formar parte de ella y hacerla realidad.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



BENEFICIOS DEL ONBOARDING:

- 1 CULTURA:** momento perfecto para reforzar la cultura de la compañía. Con nuestros actos, gestos, explicamos la importancia de cómo hacemos las cosas acordes a nuestros valores. Esto tiene un impacto directo en el sentido de pertenencia, implicación y confianza en la organización y la adaptación a la organización.
- 2 POLÍTICAS INTERNAS:** la transmisión de políticas internas de la compañía tanto a nivel global como más específico con el desarrollo y crecimiento profesional en la empresa. Lo que mejora la retención de talento y disminuye la rotación de personal.
- 3 PUESTO DE TRABAJO ESPECÍFICO:** realización de una reunión con responsable directo para clarificar puesto, objetivos y conocimiento en detalle del equipo de trabajo, así como clientes y proveedores. Explicación también de las herramientas /tecnologías necesarias para realizar el trabajo. Todo esto tiene relevancia de cara a aumentar la eficiencia, la productividad y el trabajo en equipo.
- 4 EMPLOYER BRANDING:** además de todo lo anterior mejora la imagen de la organización tanto a nivel interno como externo.

Para mí personalmente es uno de los procesos que más me gustan porque te permiten alinear expectativas de la persona con las de la organización y poder medir indicadores del éxito tanto del trabajo del departamento de recursos humanos, objetivos específicos del puesto a nivel organizacional y de la propia persona y su crecimiento profesional.

Importante destacar que gracias a las nuevas tecnologías podemos planificar también procesos de onboarding de forma digital lo que permite acceder en remoto al proceso. No obstante, y siempre que se pueda, este proceso para mí es mejor hacerlo personalmente o que tenga mayor parte presencial. Ya sabéis, el roce hace el cariño.



EVA BLANCO

Diplomada en Relaciones Laborales y Licenciada en Ciencias del Trabajo. Posee un Postgrado en Gestión por Competencias y un Máster en Gestión del Talento. Pertenece al profesorado del Máster en Dirección de Personas 4.0 impartido a través de la Escuela de Negocios Luis Vives, Cámara de Valencia. Y participa como mentora en el programa de Shadowing del Máster en Dirección y Gestión de Recursos Humanos de la Universidad de Valencia. Actualmente desarrolla su profesión como Directora de RRHH en una importante Empresa de Ingeniería y Energías Renovables

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

Twitter:
<https://twitter.com/eblanperis?s=11>

Curso de Formación

Gestión del Tiempo

para Equipos

TSG4®

- Directo por streaming
- Grupos reducidos
- Impartido por Javier Peris
- Formación experiencial
- Cuatro sesiones
- Duración 20 horas
- Dos formatos
- Martes y jueves tarde
- Viernes tarde y sábado mañana
- Más información: <https://tsg4.com>
- Inscripciones: ok@tsg4.com

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

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGov®, 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.



Alberto Rodríguez



Vuelven los eventos presenciales de ciberseguridad

Tras más de año y medio de eventos virtuales o de los denominados "híbridos", el equipo de RootedCON ha llevado a cabo, este pasado mes de diciembre, su primera edición de RootedCON Málaga en la ciudad andaluza. El evento ha sido el primero 100% presencial desde la aparición de la COVID 19, y se han tomado las medidas de seguridad necesarias para cumplir la normativa sanitaria vigente en Andalucía.

La gente tenía ganas de volver a coincidir en este tipo de eventos, y hasta la capital de la Costa del Sol acudieron más de 300 personas de diversos lugares de España, Barcelona, Galicia, Comunidad Valenciana, Madrid... quedando en lista de espera, debido al aforo, más de 150 personas.

RootedCON planteó en Málaga, un evento similar en estructura al que realizan en Valencia, con un día dedicado a las formaciones y otro a las charlas. Durante el día de las formaciones se ofreció un amplio abanico de posibilidades que abarcaba desde Hardware Hacking sobre IoT, a Exploiting, Hacking Ético o caza de malware, de mano de profesionales de reconocido prestigio como Jesús Muñoz, Pablo San Emeterio, Pablo González o Roberto Amado.

El día de las charlas empezó con una Keynote de la mano del Alcalde de Málaga, Francisco de la Torre, que dio la bienvenida a todos los asistentes y volvió a dejar patente su apuesta por Málaga como uno de los hubs de ciberseguridad más preparados a nivel europeo. Por su compromiso con la tecnología y la ciberseguridad, fue galardonado con el premio Antonio Roper, dotado con 2.500€, que el alcalde ha donado íntegramente a Cáritas.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



En RootedCON hay una visión más allá de la seguridad, y cualquier tema relacionado con la tecnología o cultura tecnológica tiene cabida. La primera de las charlas no era ni más ni menos que una charla sobre la historia del Theremin, con un mini concierto incluido, de la mano de Javier Díez-Eña, que encandiló a los asistentes. La mañana venía fuerte, cargada de esteganografía de la mano de Nicolás Moral para continuar con la espectacular charla de Alfonso Muñoz, una de las principales eminencias que tenemos en criptografía. Durante los descansos, reencuentros con amigos y muchísimo networking. Se respiraba de nuevo ambiente de CON.

Tras la comida, el talento local hizo su aparición de la mano de Sergio de los Santos y una charla sobre malware. Las redes era otro de los puntos a tocar y Blanca Fernández de Córdoba nos lo recordó con su charla "El Doctor Strange quiere gestionar tu infraestructura". La quinda del pastel, la pondría Abraham Pasamar, con una

impresionante charla sobre reversing y explicación de diferentes técnicas.

Había asistentes de todo tipo, estudiantes, profesionales, C levels, y esto hizo que todos saliéramos de allí bastante más enriquecidos de lo que llegamos y con un montón de ideas locas a las que poder darle una vuelta al llegar a casa.

Por desgracia, no se pudo llevar a cabo, por prudencia, la habitual fiesta que se organiza después de un evento de RootedCON, pero esto no desmereció el evento, del cual los organizadores sacan una valoración muy positiva.

Ya se está trabajando en la próxima edición de RootedCON en Madrid, el mes de marzo de 2022 y que traerá muchas sorpresas.

¡Larga vida a los eventos presenciales!



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/albertOr>

Curso de Formación

Gestión de Servicios de

Tecnologías de la Información

FitSM+ ISO 20000

- Directo por streaming
- Grupos reducidos
- Impartido por Javier Peris
- Formación experiencial
- Cuatro sesiones
- Duración 20 horas
- Dos formatos
- Martes y jueves tarde
- Viernes tarde y sábado mañana
- Más información: <https://escueladegobierno.es/fitsm>
- Inscripciones: fitsm@escueladegobierno.es

Edición Febrero 2022

martes 1 de 16:00 a 21:00
jueves 3 de 16:00 a 21:00
martes 8 de 16:00 a 21:00
jueves 10 de 16:00 a 21:00

Edición Marzo 2022

viernes 4 de 16:00 a 21:00
sabado 5 de 09:00 a 14:00
viernes 11 de 16:00 a 21:00
Sabado 12 de 09:00 a 14:00

Business&Co.®

Business, Technology & Best Practices, S.L.

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGov®, 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.



“

**La pandemia
ha hecho mucho
más visibles las
carencias de los
sistemas de
historia clínica
electrónica**

La historia clínica del futuro, más cerca

La pandemia ha hecho aún mucho más visibles las carencias de los sistemas de historia clínica electrónica que a menudo han mostrado abundantes datos que no aportaban mucho valor, mientras por otra parte omitían otros relevantes para el seguimiento de los brotes, la identificación actualizada sobre los tratamientos más eficaces o incluso el estudio de los síntomas que mostraban los enfermos de COVID-19.

Hemos constatado que una historia clínica electrónica no solo necesita mejorar la usabilidad, sino también la accesibilidad y la explotación de la información almacenada, la calidad de los datos, etc., para facilitar la toma de decisiones. En resumen, la historia clínica electrónica necesita (en términos de gobierno de TI) sostener y extender la estrategia de las organizaciones sanitarias. ¿Les suena?

Al mismo tiempo, la métrica de los resultados ha cambiado: ya no se trata de hacer más, sino de hacer mejor. Los proveedores de fármacos y de servicios asistenciales han pasado de ser medidos por volumen a ser medidos (y compensados) por los resultados obtenidos en los pacientes, es decir, la asistencia sanitaria basada en valor.

No obstante, esto también implica un giro en la atención a los pacientes ya que el foco deja de estar en el registro de actividad y de diagnósticos para trasladarse a la confección de planes de salud personalizados, es decir, no basta con registrar lo que ha ocurrido hasta ahora sino que debe indicarse qué queremos que ocurra y qué vamos a hacer para conseguirlo ambas partes, profesionales y pacientes.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



Los proveedores han pasado de ser medidos por volumen a ser medidos y compensados por los resultados obtenidos en los pacientes

Contemplado desde un punto de vista transversal, esto significa que debemos complementar ese registro tradicional de los datos con algoritmos que soporten una toma de decisiones más rápida y certera, con herramientas de gestión de procesos de negocio (BPM, business process management) y de gestión de la relación con el paciente (PRM, patient relationship management) que harían más fluida la labor asistencial, además de añadir herramientas de análisis de datos potentes y fáciles de usar que permitan aprovechar esa información desde un punto de vista poblacional e individual.

Por si no tuviéramos ya suficiente, todas estas capacidades deben ser muy respetuosas con las leyes europeas de privacidad y seguridad de la información personal ya que, evidentemente, esta transformación de la historia clínica hace que un ciberataque o una fuga de datos tenga ahora mucho más impacto en la seguridad del paciente, ya que podrían tomarse decisiones perjudiciales basadas en datos erróneos.

Por otro lado, pensemos en la evidencia científica en la que deben basarse las decisiones de los profesionales sanitarios sobre nuestra salud: en 2021 se ha alcanzado una media diaria de más 4.800 artículos publicados e indexados (en revistas científicas) según PubMed y solo en el año 2020 se publicaron más de 100.000 artículos relativos a COVID-19. ¿Pensamos que un ser humano puede asimilar toda esta información y ser capaz de aplicarla correctamente? Es cierto que existen las sesiones clínicas, los congresos científicos y otros múltiples canales, incluidas las redes sociales, para transmitir y actualizar conocimientos, pero la tecnología puede mejorar esa situación.

Así pues, la historia clínica del futuro también debería ser capaz de integrar esta nueva evidencia y utilizarla para mejorar la toma de decisiones, aunque no es sencillo teniendo en cuenta que esa evidencia científica se construye y transmite en lenguaje natural.

Finalmente, tenemos los retos que la salud digital añade a esta historia clínica: la incorporación de la información generada por dispositivos ponibles (*wearables*) o por otros dispositivos como sensores o equipamiento de electromedicina inteligente, además del aumento de la teleconsulta y la telemonitorización de los pacientes. Todos estos sistemas generan grandes volúmenes de datos que también alimentan el nuevo concepto de historia clínica electrónica.

En el caso de la banca o la distribución, ejemplos paradigmáticos de transformación digital, en su mayor parte optaron por transformar sus sistemas sin rehacerlos. Añadieron esas nuevas funcionalidades incorporando nuevas tecnologías, necesarias para poder seguir ofreciendo nuevos servicios a sus clientes, pero sin interrumpir o poner en riesgo el servicio que ya se estaba prestando. No olvidemos que también son sistemas críticos y que operan 24x7.

¿Cómo lo haremos en el sector de la salud?



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>



Curso de Formación Gobierno de Información y Tecnología COBIT® 2019 + ISO 38500

- Directo por streaming
- Grupos reducidos
- Impartido por Javier Peris
- Formación experiencial
- Cuatro sesiones
- Duración 20 horas
- Dos formatos
- Martes y jueves tarde
- Viernes tarde y sábado mañana
- Más información: <https://escueladegobierno.es/cobit>
- Inscripciones: cobit@escueladegobierno.es

Edición Enero 2022

martes 18 de 16:00 a 21:00
jueves 20 de 16:00 a 21:00
martes 25 de 16:00 a 21:00
jueves 27 de 16:00 a 21:00

Edición Febrero 2022

viernes 4 de 16:00 a 21:00
sabado 5 de 09:00 a 14:00
viernes 11 de 16:00 a 21:00
Sabado 12 de 09:00 a 14:00

Edición Marzo 2022

martes 1 de 16:00 a 21:00
jueves 3 de 16:00 a 21:00
martes 8 de 16:00 a 21:00
jueves 10 de 16:00 a 21:00

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

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGov®, 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.



Nuestro Invitado a #TYSC



Ricardo Sastre

¿COMO DESEMBARCASTE EN ESTO DEL PORFOLIO, PROGRAMME & PROJECT MANAGEMENT?

Fue de manera premeditada e intencionada. Inicié mi carrera profesional en puestos técnicos en áreas de desarrollo de SW en I+D y en áreas de integración y diseño de arquitectura de sistemas. Fijándome en las actividades que realizaban los Project Managers en los proyectos en los que participaba, vi que podía generar un mayor impacto, así como desarrollar un abanico más amplio de habilidades, trabajando en puestos de dirección y gestión de proyectos, programas, portfolios y PMOs. Por ello, en el año 2006, apliqué en la empresa en la que trabajaba en aquel momento, Ericsson, a una vacante de Customer Project Manager en el área de PMO, y gracias a la oportunidad que me ofreció el responsable de dicha PMO, Javier Cano, fue como inicié mi trayectoria en este "mundo de los proyectos" hace 15 años. Eso sí, nunca he llegado a desvincularme del todo del ámbito técnico, y gracias a la cultura de "growth mindset" de mi actual empresa, Microsoft, estoy teniendo la oportunidad de explorar y aprender sobre tecnologías disruptivas, tales como la Inteligencia Artificial, las cuales sin duda marcarán nuestro futuro.

¿CUÁL HA SIDO EL PROYECTO QUE MÁS TE HA LLAMADO LA ATENCIÓN O TE HA LLENADO DE SATISFACCIÓN, TUYO O DE TERCEROS?

Es difícil la elección, pero destacaría dos de ellos. Uno es el primer proyecto que lideré, que fue uno de los proyectos del programa de lanzamiento de Yoigo, cuarto operador móvil en España en el año 2006. En aquel momento, desconozco si aún sigue vigente, batimos un record mundial: Lanzamiento de un nuevo operador móvil en el menor tiempo posible, estableciendo la marca en 150 días. Fue un proyecto muy intenso y demandante, pero el ánimo que teníamos todos los miembros del equipo al estar trabajando en un proyecto de tal repercusión hizo que no notáramos la fatiga ni el stress de tener la obligación de lanzar el 1 de Diciembre de ese año. Fue ese día, 1 de Diciembre del 2006, la primera vez en mi incipiente carrera profesional donde podía explicar a mi familia y amigos fácilmente a qué me dedicaba profesionalmente. Solamente tenía que enseñarles las múltiples noticias en prensa y anuncios en medios de comunicación, y decirles: "Yo he contribuido a que esto haya sido posible".

Por otro lado, el otro proyecto que no puedo dejar de mencionar, de también gran impacto, pero desafortunadamente por otro motivo bien distinto, es la reconstrucción de la red móvil de Digicel en Haití tras el terremoto del año 2010. En esa época trabajaba como expatriado en Ericsson Jamaica, como responsable de la oficina de delivery del mayor cliente en la región Centro América y Caribe: Digicel. Como era habitual, había disfrutado las vacaciones de Navidad en España y acababa de volver el 11 de Enero a Jamaica.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**

Recuerdo perfectamente en mi memoria la extraña sensación que tuve el día 12 de Enero del 2010 mientras estaba en la oficina en Jamaica trabajando. Fueron unos segundos de perturbación donde tenía la sensación de que me estaba desvaneciendo. Por más que lo intentaba, no era capaz de visualizar la pantalla del ordenador. Fue una mezcla de sensación de vértigo y visión borrosa. Transcurrieron apenas unos segundos, cuando empecé a escuchar a los compañeros de la oficina gritando y corriendo por los pasillos en busca de la salida de emergencia. No entendía que estaba pasando, pero me levanté de la silla como pude y les seguí por las escaleras. Una vez evacuado el edificio, me explicaron mis compañeros jamaicanos que lo que estaba ocurriendo era un terremoto. En aquel momento no sabíamos dónde estaba el epicentro ni las consecuencias del mismo. Algunas horas después supimos que Haití había quedado devastado. En seguida empezamos a trabajar en el plan de restauración de las comunicaciones, algo que es clave en situaciones catastróficas. Fue un programa que nació con un fuerte y gran propósito, y eso se notaba en todos los que formamos parte de él. En ese momento es cuando reconocí claramente la importancia vital del propósito en los proyectos, dados los fuertes vínculos que se crean gracias a él por parte de todos los stakeholders.

Es por ello por lo cual hay un denominador común en todos los proyectos que me han llenado de satisfacción, todos ellos tenían un propósito en el cual creía, apoyaba y perseguía.

¿Y EL QUE MENOS?

En línea con el denominador común que comparten los proyectos que me han llenado de satisfacción, los que me han supuesto menor satisfacción y en algunos casos frustración, son aquellos proyectos que no nacieron con un propósito, y adicionalmente, aun habiendo en fases iniciales claros indicios de que eran proyectos que no deberían haberse arrancado o se deberían "matar" antes de seguir empleando más recursos en ellos, finalmente debido a intereses personales a nivel Sponsorship hubo que trabajar en ellos hasta su finalización, implicando un gran esfuerzo por parte de los equipos para lograr objetivos y entregas en fechas inviables. La mayoría de estos proyectos comparten otro denominador común a la finalización del proyecto: Aportación de valor nula a la organización. El tiempo es lo más valioso que tenemos en esta vida, y debemos aprovecharlo.

¿CREES QUE HAY MADUREZ SUFICIENTE EN LA DIRECCIÓN O GESTION DE PORFOLIOS, PROGRAMAS Y/O PROYECTOS EN ESPAÑA?

Es difícil generalizar, y como ingeniero, me gusta dar todas mis opiniones basadas en datos. Este año en colaboración con el capítulo PMI de Madrid participé en la elaboración del informe "El project management en España 2021", el cual elaboramos en base a una encuesta en la que participaron más de 800 personas de toda España en representación de 81 sectores profesionales. Una de las conclusiones del informe es que el grado de éxito y/o satisfacción percibida por los profesionales y las empresas en España respecto al resultado de los proyectos es notable, aunque se deja de manifiesto que hay un amplio margen de mejora respecto a la efectividad en la gestión de los proyectos en las organizaciones. Por otro lado, los datos reflejaban que la tasa de profesionales que no reciben formación continua y/o actualizada es superior a la de los profesionales que si la reciben, y en el



mundo en el que vivimos donde es necesario estar en continuo proceso de aprendizaje, este dato denota que corremos un alto riesgo de perder madurez, sea cual sea la que tengamos actualmente.

Por otro lado, ligado al punto de la formación, si analizamos el porcentaje de miembros del capítulo PMI de Madrid con certificaciones asociadas a proyectos, programas y portfolios, vemos que un 85% cuentan con la certificación PMP, un 0.65% con la certificación PgMP, y un 0.3% con la certificación PfMP. En base a estos datos y mi experiencia profesional, me atrevo a decir que la madurez en España a nivel de gestión de programas, portfolios, y añadiría, en gestión de PMOs, es muy baja, pero como comentaba al inicio, no podemos generalizar.

¿CUÁLES CREES QUE SON LAS ASIGNATURAS PENDIENTES DE LA ALTA DIRECCIÓN?

De nuevo, basando mis opiniones siempre en datos, valiéndome en este caso del informe realizado por la revista *The Economist*: "Closing the Gap: Designing and delivering a Strategy that works", uno de los mayores retos de la alta dirección es reducir el gap existente entre el diseño y la ejecución de la estrategia. Según el estudio realizado en este informe, por este gap, cada 20 segundos se desperdicia en el mundo 1 millones de dólares, lo cual equivale a 5 billones de dólares cada día, que extrapolado a un año equivale a la escalofriante cifra de 2 trillones de dólares.



CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA



“
Uno de los mayores retos de la alta dirección es reducir el gap existente entre el diseño y la ejecución de la estrategia”

Por dar una idea del volumen de esta cifra, equivale prácticamente al doble del PIB de España, y supera la capitalización bursátil de todas las empresas del mundo, excepto a la de dos: Apple y Microsoft. El informe se elaboró en el año 2018, antes del Covid, con lo que si se hiciera un estudio similar actualmente, estoy seguro de que las cifras resultantes serían mayores, ya que a raíz de la crisis del Covid las empresas han tenido que cambiar radicalmente sus estrategias y ejecutarlas en periodos de tiempo inferiores a los habituales.

¿QUE PUEDEN APORTAR LAS PMO A LAS ORGANIZACIONES?

En la recién publicada revista “Stakeholders.news” en la sección “Super PMOs” iré cada mes dando datos, reflexiones y opiniones sobre el valor que las PMOs pueden aportar a las organizaciones. Os ánimo a todos a leer también esa revista, hermana de ésta.

Por mencionar un punto donde las PMOs pueden aportar valor, ligado a la pregunta anterior, una de las funciones que pueden asumir las PMOs es la de gestión de portfolios, ayudando de esta manera a las organizaciones a:

- > Guía en las decisiones de inversión
- > Selección del mix óptimo de programas y proyectos para la consecución de los objetivos estratégicos
- > Transparencia en la toma de decisiones

- > Priorización de recursos humanos y materiales
- > Gestión del riesgo asociado del portfolio
- > Incremento probabilidad consecución objetivos estratégicos.

¿QUÉ LE VAS A PEDIR A LOS REYES PARA LOS DIRECTIVOS Y LAS ORGANIZACIONES ESPAÑOLAS?

Las animaría a todos a hacer el siguiente ejercicio: En base a los objetivos estratégicos definidos para este año 2022 en sus empresas y el grado de consecución de los objetivos estratégicos en años anteriores, realizar un análisis sobre la viabilidad de la consecución de los objetivos de este año y riesgos asociados, identificar los motivos por los cuales no se consiguieron en años previos (en caso de que no se consiguieran), y evaluar si los beneficios que aporta la excelencia en dirección de proyectos, programas y portfolio ayudaría a resolver alguno de dichos motivos.

Sesión Directiva sobre Agilidad Estratégica p3mgo

- Formación a directivos
- Grupos reducidos
- Impartido por Javier Peris
- Experiencias, casos prácticos
- Una única jornada
- Duración 7 horas
- Edificio Torre de Cristal - Madrid
- Almuerzo incluido
- Networking, oportunidades
- Reserva de plazas: **960442442**
- Más información: **<https://escueladegobierno.es/p3mgo>**
- Inscripciones: **p3mgo@escueladegobierno.es**

Edición Febrero 2022
miercoles 2 de 09:00 a 16:00

Edificio Torre de Cristal
Paseo Castellana 259 C
28046-Madrid

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

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGov®, 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.



El talento senior TI es tendencia

En el año 2010 la Unión Europea advirtió que existía escasez de profesionales de las tecnologías de la información, y que iría en crecimiento. Año con año la predicción ha crecido, y se mide mucho más en la realidad, las empresas tienen serias dificultades encontrando profesionales de las tecnologías de la información.

Europa necesita con urgencia que su población se acerque más a la informática, y lo necesita para mantenerse competitiva, los números ni siquiera son para liderar. Es cierto que gracias a las tecnologías actuales y a la capacidad de trabajar en remoto ha sido posible suplir trabajo -que no trabajadores, usando talento en otras geografías, pero es solo un parche, no una solución.

El reto no es de España, ni de Europa, es un reto mundial, aunque desde luego con enfoques diferentes en cada región. En particular en occidente tenemos un reto añadido debido a que nos resulta más difícil que a otras regiones convencer a las nuevas generaciones para apostar por estudios de informática y telecomunicaciones.

DIGITALIZACIÓN

Europa también se ha embarcado, o pretende embarcarse en la digitalización de todo, y absolutamente todo. En particular en España, en la época postpandemia se espera que la iniciativa privada motive grandes desarrollos de tecnología, y que también reciba un impulso importante por parte de fondos públicos.

Específicamente, los fondos Next Generation traerán a España 140.000 millones de euros, y aunque si yo tuviera que apostar, diría que la mayoría no se usarán para su propósito, desde luego una cantidad importante no antes vista podrá motivar desarrollos tecnológicos.

Esta circunstancia creará mayor demanda de perfiles de tecnología en el año 2022, en todas las especializaciones, desde la programación, hasta los expertos en infraestructura, incluyendo arquitectos y gestores de servicio TI.

TALENTO SENIOR IT

En un reciente artículo, Paul Heltzel, compañero de redacción de CIO en Estados Unidos, ha llamado la atención al hecho de que hay mucho "veterano" de las tecnologías de la información en búsqueda activa de empleo, y como muchas veces algunos prejuicios dificultan el encuentro entre estos profesionales y las empresas urgidas por contratar.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**





En algunos sectores donde todavía se mantienen infraestructuras de más de dos décadas, y software especializado, el conocimiento de profesionales de más de cincuenta años resulta clave y de un gran valor. Igualmente la capacidad de un arquitecto de sistemas con unas cuantas décadas de experiencia no es posible ni siquiera compararla con la de un empleado recién salido de la universidad.

Algunos prejuicios dificultan la contratación, y son retos que tanto las empresas que ahora necesitan incorporar profesionales de TI en su organización, como los profesionales necesitan enfrentar para que todas las partes salgan vencedoras. Entre los retos se encuentran los siguientes:

- **El sueldo.** Es de esperar que alguien con veinte o treinta años de experiencia pretenda un sueldo bastante superior al de una persona que inicia su carrera laboral.
- **La capacidad para adaptarse.** Se entiende que una persona joven es adaptable, de hecho incluso “moldeable”, y por el contrario una personas de más de cuarenta años ya está hecha, tiene una forma de trabajo difícil de cambiar.
- **Las ganas por aprender.** Es evidente que recién salimos de la facultad tenemos todo por aprender, mientras que unas

décadas después el puesto se tienen bastante dominado. Sin embargo, no suele ser el caso entre los profesionales de las TI, lo normal es que estemos en un proceso constante de aprendizaje.

Es cuestión de enfoque. En mi experiencia, he contratado personas muy jóvenes y también personas muy cerca de la edad de la jubilación. El talento es talento, pero es verdad que si hablamos de edad lo que es evidente es que las ambiciones, los objetivos, y el conocimiento mismo es diferente. Creo que hay una oportunidad para encontrar el enfoque correcto y que todos saquen partido de un momento tan importante no solo para la transformación digital, sino también para la productividad y la economía.

Como comentario final, me gustaría llamar la atención a un asunto que se habla poco, del que se hace poca referencia, me refiero a la guía que necesita un recién graduado de una persona con más experiencia. Lo normal sería llamarle “el relevo”, el cual si ocurre de forma ordenada, al igual que dos sistemas informáticos conviven un tiempo durante la transición, sería fantástico que ocurriera lo mismo cuando las nuevas generaciones se incorporan.



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/>

Curso de Formación

Gestión de Porfolios

p3mgo + ISO 21504

- Directo por streaming
- Grupos reducidos
- Impartido por Javier Peris
- Formación experiencial
- Cuatro sesiones
- Duración 20 horas
- Dos formatos
- Martes y jueves tarde
- Viernes tarde y sábado ma
- Más información: <https://escueladegobierno.es/p3mgo>
- Inscripciones: p3mgo@escueladegobierno.es

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.



¿Servidores o protagonistas?

En los primeros años de vida del Reglamento General de Protección de Datos fue un lugar común estudiar con detalle la figura del delegado de protección de datos. El RGPD es una norma relativamente precisa a la hora de establecer cuáles deberían ser las capacidades y competencias que esta figura debe reunir: se requiere un elevado conocimiento de los aspectos relativos a la regulación específica y sectorial en la materia desde un punto de vista legal y de seguridad.

Sin embargo, resultaba necesario identificar capacidades adicionales que permitieran obtener criterios para identificar lo que usualmente entendemos por un profesional diligente y confiable. Algunas de las funciones que la norma atribuye a la figura permiten inferir ciertas capacidades que deberían demostrarse. Así, las funciones de supervisión, de soporte a las evaluaciones de impacto en la protección de datos, o la consistente en notificar al responsable del tratamiento posibles riesgos de infracción en la materia, evidencian la necesidad de poseer ciertas capacidades de análisis de riesgos y auditoría. Por otra parte, al tratarse de un oficial de cumplimiento normativo, la experiencia nos demuestra la necesidad de disponer de capacidades relacionadas con la gestión de proyectos y, sobre todo, de conocimiento profundo de las necesidades del responsable o del encargado del tratamiento, así como de interactuar en equipos de trabajo multidisciplinares.

Por otra parte, los roles relacionados tanto con el asesoramiento como con la formación del personal apuntan a la necesidad de disponer de ciertos de ciertas competencias pedagógicas y relacionales. Finalmente, la propia naturaleza transversal, propia de la naturaleza europea de la norma supone la existencia de habilidades complementarias, en aquellos casos en los que se desempeñan tareas en tratamientos de naturaleza transfronteriza, o entidades con sede en más de un país.

Debe señalarse, que sólo hemos citado, aquello que resulta manifiestamente evidente y que integra los dominios de conocimiento exigidos para la certificación española de privacidad que lidera la Agencia Española de Protección de Datos, así como las competencias y capacidades que normalmente se incluyen en el diseño de másteres oficiales, y de las certificaciones que vienen otorgando las organizaciones más reconocidas en materia de privacidad.

Sin embargo, se da una circunstancia paradójica. El RGPD nace ante la incapacidad de la Directiva ofrecer cauces de regulación adecuada para Internet y las redes sociales, y estas han causado un hondo impacto en el normal desempeño de nuestra tarea. De un lado, el riesgo reputacional alcanza un valor subjetivo. Pero no es esa la cuestión que queremos abordar hoy. El objetivo de nuestra reflexión apunta a la emergencia de algunas conductas como mínimo preocupantes, y sobre las que de nuevo parece necesario volver. Venimos asistiendo en los últimos años a la emergencia de un conjunto de profesionales que dedican un esfuerzo significativo a reforzar su presencia pública en los medios sociales.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





No nos parece en absoluto una conducta inapropiada, pero sería deseable recordar el espíritu y la voluntad que animaron a los primeros pioneros de Internet: servir y compartir. En la mente del lector está el perfil de ciertos compañeros y de ciertas compañeras de profesión a los que sin duda seguimos porque contribuyen al crecimiento de la comunidad. Son esas personas, generalmente usuarias de la red LinkedIn, que con extraordinaria generosidad comparten con el colectivo sus hallazgos. Hay perfiles imprescindibles si se quiere estar al día sobre inteligencia artificial, los hay relevantes desde el punto de vista de la seguridad, y sin duda, un sinnúmero de colegas que nos ayudan a desenmarañar la superproducción jurisprudencial, de informes y resoluciones cuando tienen a bien compartir con el colectivo sus últimas lecturas subrayando los elementos más relevantes. Se trata de un conjunto de personas en las que “ser y parecer” son elementos coherentes.

Desgraciadamente, podemos apreciar la emergencia de un perfil de interacción social cuyo objetivo pudiera parecer lo que desgraciadamente no podemos sino calificar de autobombo promocional. Se trata de carreras bien diseñadas y orientadas a los medios de comunicación y a quienes, deslumbradas por oropeles y fuegos de artificio, no suelen distinguir aquellos mensajes cuyo envoltorio generalmente incorpora muy escaso contenido. Por otra parte, gracias a un cierto fino olfato se identifican aquellos temas que preocupan a la sociedad y a continuación se abordan desde esquemas capaces de buscar siempre un amplio consenso y una significativa acogida. De algún modo, se trata de tomar las lecciones aprendidas del marketing emocional, y de los medios de comunicación y aplicarlas a nuestra propia promoción. Sin duda se trata de actividades perfectamente legítimas, y en la mayor parte de los casos absolutamente inocuas.

Existe, sin embargo, un modo de actuar en redes en el que los profesionales renuncian a lo que mi juicio debería ser un valor intrínseco para el desarrollo de nuestra tarea: la templanza, la

prudencia, y la discreción. Critiqué duramente el profundo impacto causado por colegas durante la primera oleada de COVID. No retiro ni un ápice de la misma. Se atemorizó a la población, se imputó sin base alguna a los servicios de salud pública una suerte de condición totalitaria, y se paralizó desde la opinión publicada cualquier atisbo de reordenar el tratamiento de datos personales. Para estos perfiles, COVID fue simplemente el asunto del momento que cambiarán fácilmente, por el siguiente elemento que se encuentre de moda. En ocasiones, llevados de la imprudencia calificarán conductas, demonizarán empresas, o afectarán a sectores productivos y a la confiabilidad de nuestras organizaciones.

Pero no es esa nuestra tarea, cuando la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales ordena el delegado de protección de datos comunicar internamente las infracciones lo hace para garantizar que el se adopten medidas de remedio que impidan o que resuelvan el problema y garanticen el cumplimiento de la Ley. Este objetivo es el que debería sin duda inspirar la actuación pública de los profesionales de la privacidad. Lo contrario, raya en la imprudencia temeraria.

Nuestro trabajo debe orientarse por el valor del servicio público y por la imperiosa necesidad de servir a los objetivos lícitos de las organizaciones con las que colaboramos. Cuando lo hacemos así, cuando en lugar de contemplar la protección de datos desde la atalaya de la fama nos concentramos en hacer que las cosas sucedan y lo hagan dentro del marco del Reglamento General de Protección de Datos, estamos contribuyendo de modo eficaz a la transformación digital de nuestro país, desde un enfoque centrado en la garantía de los derechos fundamentales de las personas. Cuando servimos en lugar de servirnos hacemos real la máxima cuyo objetivo debería constituir el pilar básico de nuestra filosofía de actuación: cuando protegemos datos protegemos a las personas.



RICARD 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>

Sesión Directiva sobre

Inteligencia Artificial

- Formación a directivos
- Grupos reducidos
- Impartido por Javier Peris
- Experiencias, casos prácticos
- Una única jornada
- Duración 7 horas
- Edificio Torre de Cristal - Madrid
- Almuerzo incluido
- Networking, oportunidades
- Reserva de plazas: **960442442**
- Más información: **<https://escueladegobierno.es/ia>**
- Inscripciones: **ia@escueladegobierno.es**

Edición Marzo 2022

miércoles 16 de 09:00 a 16:00

Edificio Torre de Cristal
Paseo Castellana 259 C
28046-Madrid

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.



Catalina Valencia Z.



El ecosistema emprendedor de Valencia celebra su consolidación

Comenzamos un nuevo año con un balance de 2021 muy positivo para nuestros emprendedores, entidades y todos aquellos que forman parte del ecosistema innovador de la ciudad. Valencia sigue posicionándose como un referente para atraer inversión y talento y por eso el último mes del año ha servido para celebrar los hitos, generar nuevas sinergias y plantearnos un futuro más que prometedor.

VLC STARTUP AWARDS

El 1 de diciembre asistimos a la gala de la 6ta edición de los VLC Startup Awards, unos galardones impulsados por València Activa en colaboración con Startup Valencia, para reconocer el talento local y premiar el esfuerzo realizado por las personas y entidades emprendedoras de la ciudad de València y a los que se destinan 55.000 euros. En esta nueva edición se han creado las categorías de Mejor Startup Seed y Mejor Startup Triple Impacto, para apoyar a las startups en su segunda fase y apoyar los proyectos de emprendimiento social.

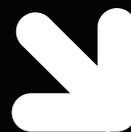
En los premios se han reconocido a 11 mejores startups en categorías sectoriales y 3 startups en categorías especiales. Una cita con la que la administración local pone en valor el talento local para dar visibilidad e impulsar el potente ecosistema emprendedor de nuestra ciudad.

El premio a la mejor startup, reconocido con un premio de 12.000 euros para invertir en la empresa, ha sido para **Wenalyze**, startup que ofrece servicios de insurtech centrados en la personalización de los seguros a través de las redes sociales. El galardón a mejor emprendedor, reconocido con 5.000 euros, ha recaído en **Joaquín Costa**, CEO y cofundador de **Grupo Casfid**, compañía valenciana especializada en la gestión de eventos y control de aforo con inteligencia artificial.

El otro galardón de la categoría especial, también premiado con 5.000 euros es el de mejor startup en fase seed, que ha sido para **Corify**, startup médica centrada en las arritmias cardíacas, que es una spin off de la Universitat Politècnica de València.

Las startups premiadas en las distintas categorías sectoriales, que en esta edición han recibido 3.000 euros, han sido:

- Mejor Startup Advertising / Marketing / Media / Content: Reportaro
- Mejor Startup Cleantech / Energy / Sustainability / Impact: CoCircular
- Mejor Startup Fashion / Textile / Design: Sepiia
- Mejor Startup Fintech / Insurtech / Legaltech: Code Contract
- Mejor Startup Foodtech / Agrotech: Lemon Food Lab
- Mejor Startup Gaming / Entertainment / eSports: Yuvod
- Mejor Startup Health / Wellbeing / Medtech / Sportstech: Binartis Genomics
- Mejor Startup Industry 4.0 / Logistic / Mobility: FOBTechnologies
- Mejor Startup Software: Internxt
- Mejor Startup Traveltech / Tourism: GuruWalk
- Mejor Startup Triple Impact: Timpers Brand



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



VALENCIA DIGITAL SUMMIT

Startup Valencia celebró con gran éxito la cuarta edición de Valencia Digital Summit, la edición más internacional de todas. El Oceanográfico de la Ciudad de las Artes y las Ciencias fue el epicentro de toda la programación del evento tecnológico de referencia de la Comunidad Valenciana, bajo el lema 'Inspiring the Good Future'. La startups **Streamion** - plataforma que conecta streamers con marcas- y **Nect** - solución inteligente de identidad digital-, han sido las ganadoras del Capital4Startups Pitch Competition en las categorías seed y growth, respectivamente. Éstas han sido seleccionadas entre más de 400 que aplicaron a la convocatoria y valoradas por inversores, fondos y corporaciones como ASCRI, BIGBAN, DraperB1, Startup Wise Guys, Plug and Play y Cupido.

Más de 5.000 personas disfrutaron durante dos días del evento tecnológico siguiendo las ponencias de más de 300 speakers de prestigio internacional y un programa con más de 60 horas de contenido.

En el cierre del evento, se presentó el **Informe del Observatorio Startup de la Comunidad Valenciana**, donde el número de startups ha aumentado un 15% en 2021, alcanzando la cifra de 1.012. Como principales sectores en la región, destacan las startups de desarrollo de software, comercio electrónico y aplicaciones móviles, que suponen el 27% del total. Además, el 18% de las startups son de los sectores salud, tecnología alimentaria y tecnologías limpias. Del ámbito de impacto social, estas startups han aumentado un 60% en el último año.

Más del 50% de las startups desarrollan Inteligencia Artificial, Big Data, IoT y Cloud Computing. En cuanto a datos de empleo, más del 30% de las startups emplean a más de 10 personas cualificadas en el equipo y el 57% de las startups ha aumentado sus plantillas en 2021. Sobre emprendimiento femenino, el 39% de las startups cuentan con al menos una fundadora en el equipo. Y otro dato, el 76% de las startups persiguen el triple impacto (social, medioambiental y financiero).

La gran participación de emprendedores y entidades han hecho posible el networking internacional entre startups y corporaciones e inversores que permitirán una aceleración del ecosistema de empresas innovadoras y tecnológicas de la Comunidad Valenciana. Sin duda, nos estamos consolidando como un gran ecosistema con la suma de muchos esfuerzos.



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>



Sesión Directiva sobre **Business Model Generation**

- Formación a directivos
- Grupos reducidos
- Impartido por Javier Peris
- Experiencias, casos prácticos
- Una única jornada
- Duración 7 horas
- Edificio Torre de Cristal - Madrid
- Almuerzo incluido
- Networking, oportunidades
- Reserva de plazas: **960442442**
- Más información: **<https://escueladegobierno.es/bmg>**
- Inscripciones: **bmg@escueladegobierno.es**

Edición Febrero 2022
miercoles 16 de 09:00 a 16:00

Edificio Torre de Cristal
Paseo Castellana 259 C
28046-Madrid

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

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGov®, 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.



Marcos Navarro

Mi yo extendido

La llegada de nuevas tecnologías está cambiando los modelos operativos de las empresas. Éstas tienen el reto de adecuar sus procesos, personas y tecnologías para hacer frente a los retos. A su vez los trabajadores deben tener evolucionar en sus capacidades y habilidades para adaptarse a las necesidades de las empresas. ¿Están ambos alineados? ¿Existen las capacidades que se necesitan? ¿Cómo está influyendo la tecnología en este cambio?

Mucho se habla de la transformación digital de las empresas y de como la tecnología está cambiando los modelos de negocio, los modelos operativos y por tanto las capacidades necesarias para llevarlos a cabo. Estamos asistiendo a la aparición de nuevos negocios, a nuevas tecnologías, que son las que habilitan esos negocios y a evolución de la gestión de proyectos para hacerlos mas ágiles. Sin embargo, tenemos pendiente la adaptación de las capacidades de las personas a estas nuevas necesidades.

La economía digital está generando diferentes necesidades a corto y medio plazo, que incluso pueden dejar de existir en el largo plazo, conforme la tecnología avanza más y más. Pensemos en el ejemplo de las empresas logísticas. El incremento de las compras por internet está haciendo que se incremente exponencialmente los servicios logísticos, y entre ellas, la gestión de almacenes (parcialmente automatizados) y el reparto. Esto ha generado una gran demanda de vehículos y repartidores. Pero, en unos pocos años tendremos los almacenes totalmente automatizados con robots físicos que gestionarán los pedidos y vehículos autoguiados que podrán hacer los repartos. ¿Qué ocurrirá con estos empleos? Incluso podemos ver como en un periodo corto de tiempo se crean y se eliminan determinados trabajos como pueden ser los riders. Nacidos para morir ahogados por la regulación y la aparición de los mini-vehículos autónomos.

TIPOS DE TRABAJO EN EL FUTURO

Si reflexionamos sobre cómo van a ser los trabajos en el futuro, debemos contemplarlo pensando en las capacidades que se van a necesitar, ya que habrá actividades que serán realizadas por robots físicos o de software, así como soluciones de inteligencia artificial o algoritmos.

En los próximos años, dispondremos de asistentes y dispositivos que nos van a permitir recopilar información, filtrarla, incluso estar analizada, otros van a ejecutar tareas de manera automática si nuestra intervención, incluso otros van a permitir superponer información a la realidad para crear una meta-realidad proporcionándonos nuevas capacidades, capacidades extendidas.

Esto significa, que ya no serán necesarias determinadas capacidades y que mediante la tecnología “adquiriremos” unas nuevas.

Todo este contexto está haciendo que determinadas funciones dejen de ser necesarias, como ya lo fueron otros empleos previos a la pasada revolución industrial.

Con cada actividad que se automatiza o se implementa un software que la sustituye supone la eliminación de miles de puestos de trabajo. Y aquí no solo incluimos trabajos manuales, sino trabajos administrativos y repetitivos que va a dejar de existir en los próximos años. Son los denominados viejos roles. ¿Qué ocurrirá con los taxistas, conductores de camiones, trenes, autobuses, etc a cuando el vehículo autónomo sea una realidad implantada?

Simplemente desaparecerán, como desaparecieron los serenos, las operadoras telefónicas, el lechero, el ascensorista, y tantos otros.

En el futuro habrá cuatro tipos de trabajos: Trabajos condenados a la extinción, los supervivientes, los trabajos híbridos y los nuevos trabajos.

- **Los Trabajos condenados a la extinción**, son aquellos que van siendo sustituidos inexorablemente por nuevas tecnologías y que no sobrevivirán a una nueva generación.
- **Los trabajos supervivientes:** Aquellos trabajos que requieren de capacidad puramente humanas, como son la gestión de personas, las acciones estratégicas, las actividades creativas, actividades especializadas, actividades que no puedan ser realizadas por máquinas o robots.
- **Los Trabajos híbridos**, son aquellos en que las personas trabajarán con un conjunto de soluciones tecnológicas como son los algoritmos, exo-dispositivos, robots y la inteligencia artificial, siendo un complemento a nuestras propias capacidades humanas. Es decir, una persona con capacidades extendidas.
- **Y finalmente, los Nuevos trabajos**, generados por la necesidad de conocimiento en las nuevas tecnologías, o por la existencia de nuevos negocios. Inicialmente escasos y bien pagados, serán parte indispensable de la transformación tecnológica. Una revolución tecnológica sustituye a la anterior y transforma la sociedad, las personas, los roles y las habilidades necesarias, hasta que la próxima revolución.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



EVOLUCIÓN O EXTINCIÓN

Aquí es donde está la decisión que cada uno debe tomar. ¿Evolución o extinción? Aquellos que no actualicen sus capacidades a las necesidades actuales o futuras estarán destinados a sumarse a las listas de desempleados o a la realización de trabajos poco cualificados que poco a poco irán extinguiéndose.

Las nuevas generaciones deberán orientarse, por un lado, al contexto tecnológico, algunos a nivel usuario y otros como expertos en tecnología, y a aquellas capacidades propiamente humanas, la inteligencia emocional y las relaciones con personas. De igual manera las actuales generaciones entre 20 y 70 años deben adaptarse a este contexto de cambio, el aprendizaje continuo. Al igual que ya no se trabaja en una empresa toda la vida, ya no se desempeñará el mismo empleo a lo largo de nuestra vida, ya que ese empleo puede crearse y eliminarse en el plazo de una generación.

En una sociedad, cada vez más longeva, esta evolución aplica no solo a las personas jóvenes, sino a las mayores. La creencia de que una persona mayor no puede cambiar se ha evidenciado como falsa y fuera de la realidad. La edad media de los emprendedores de éxito es de 45 años. Así, además de disponer de la experiencia adquirida a lo largo de su carrera profesional, les permite aprender y evolucionar, incluso convertirse en expertos en tecnologías novedosas. La evolución no tiene que ver con tener una edad determinada, forma parte de la actitud y las ganas de seguir adelante, siendo valioso para la sociedad. Una sociedad como la actual no puede permitirse el lujo de prescindir de sus activos cuando están 50% de su vida útil, y no solo para aprovechar su valor, sino porque se espera que todos seamos productivos hasta los 70 años.

LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO

Para evolucionar, es necesario estar en un proceso continuo de formación y adquisición de experiencia. Estamos en la sociedad del conocimiento, nunca ha existido tanto conocimiento al alcance de todos nosotros y medios para adquirirlo. Es cierto que se requiere criterio para separar el grano de la paja y autenticar la validez de la información, pero debemos felicitarnos por la disponibilidad de dicha formación al alcance de un clic. Diferentes medios nos permiten la formarnos, ya sea por internet, por formación reglada tradicional o nuevos modelos de formación líquida, la que se adapta a cada necesidad empelando diversos canales y métodos formativos.

Si bien, el futuro es incierto, debemos reflexionar que sobre la rapidez con la que interiorizamos nuevos conocimientos, y no solo eso, sino en la capacidad de emplear todas las herramientas disponibles. Los trabajadores del futuro no solo estarán equipados con un PC con herramientas ofimáticas junto a las aplicaciones de negocio, sino con sistemas avanzados de automatización de procesos, sistemas de inteligencia artificial y analítica de datos para poder obtener análisis o predicciones de los datos. Los datos, recopilados desde numerosas fuentes permitirán tomas de decisiones más rápidas e interactuar con el entorno a través de números sistemas bidireccionales como son IoT, drones y elementos autónomos que irán poblando nuestra vida.



MARCOS NAVARRO ALCARAZ

Consultor experto en Tecnologías de la información y ha sido ejecutivo de TI en varias compañías multinacionales. Ahora es experto en Outsourcing de TI, Robots y Autoamización y es profesor universitario y en escuelas de negocio.

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

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

Sesión Directiva sobre Objetivos y Resultados Clave OKR

- Formación a directivos
- Grupos reducidos
- Impartido por Javier Peris
- Experiencias, casos prácticos
- Una única jornada
- Duración 7 horas
- Edificio Torre de Cristal - Madrid
- Almuerzo incluido
- Networking, oportunidades
- Reserva de plazas: [960442442](tel:960442442)
- Más información: <https://escueladegobierno.es/okr>
- Inscripciones: okr@escueladegobierno.es

Edición Marzo 2022
miércoles 3 de 09:00 a 16:00

Edificio Torre de Cristal
Paseo Castellana 259 C
28046-Madrid

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

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGov®, 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.



Hoy nuestro invitado es Manuel Yrigoyen Quintanilla, Consultor en Gobierno Empresarial de la Información y la Tecnología y Entrenador Acreditado en COBIT

Manuel Yrigoyen Quintanilla

¿PARA QUE NUESTRO PUBLICO TE CONOSCA PODRIAS HACER UN RESUMEN DE TU RECORRIDO Y EXPERIENCIA EN EL MUNDO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN?

Soy ingeniero electrónico de la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) y magister en administración (MBA) por la universidad ESAN en Perú, sin embargo, mi carrera profesional la desarrolle en el mundo de la tecnología y las comunicaciones. Esta inclinación se debió a que durante los tres últimos años en la universidad forme parte de un selecto grupo de estudiantes de diversas carreras que fuimos reclutados y formados en sistemas de información para dar apoyo en distintas tareas en el Centro de Computo de la universidad (UNI-CC).

Mi primer trabajo fue como programador científico en el área de investigación y desarrollo de la gerencia de Informática de la Empresa Nacional de Telecomunicaciones del Perú (Entel Perú), empresa estatal a cargo de la provisión de servicios de telecomunicaciones. En los años siguientes trabajé en distintas áreas de la gerencia, llegando a ser gerente de Informática (CIO) en el año 1991. Fueron años de grandes desafíos y mucho aprendizaje.

El año 1994 Telefónica de España adquiere las dos empresas de telecomunicaciones que existían en ese momento (Entel Perú y la Compañía Peruana de Teléfonos), las unifica y crea Telefónica del Perú. Fue un proceso de integración muy complejo, con empresas en marcha muy distintitas en aspectos culturales, tecnológicos, estructura organizacional, recursos humanos, etc., todo esto aunado al objetivo comprometido de incrementar de manera sustancial la cantidad, cobertura y calidad de los servicios de telecomunicaciones a lo largo y ancho del país. Fue una tarea titánica que se llevó a cabo con éxito y con mucho compromiso y sacrificio. En este periodo desempeñe el cargo de gerente de sistemas de información de la empresa (CIO) y mi principal responsabilidad fue de la proporcionar soluciones y servicios de TI para ayudar a Telefónica a lograr sus objetivos estratégicos. Fueron años de grandes retos y lecciones aprendidas que me dio la oportunidad de trabajar con equipos de personas increíbles y de distintas culturas empresariales, aprender a trabajar bajo presión y de forma ágil para lograr los resultados esperados y a conocer y utilizar soluciones de clase mundial como el paquete de software SAP R3 que fue implementado para las áreas de finanzas y logística luego de un año de arduo trabajo.



CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA



“

He participado en iniciativas de implementación de gobierno de TI en empresas de los sectores aeroportuario, hidrocarburos, gas y de gobierno

A mediados de 1999 dejo Telefónica para dedicarme en exclusiva al mundo de la academia y poder aportar a ella mis conocimientos y experiencia. Es de esa manera que me incorporo a la plana docente de la facultad de Ingeniería de Sistemas de la Universidad de Lima en la que trabaje hasta marzo del 2021. Fue una experiencia diferente, muy satisfactoria y de crecimiento personal. Fui profesor de distintas materias y desarrollé varios trabajos de investigación.

Es en este periodo de vida académica que descubro COBIT y quedo muy impresionado su por modelo conceptual y la forma sencilla de llevar a la práctica su método de trabajo. A continuación, obtengo las certificaciones de COBIT 5 y COBIT 2019, así como las certificaciones CGEIT, CRISC y CISM. Actualmente soy consultor independiente en gobierno de TI y ayudo a las empresas a implementar este enfoque de trabajo en su organización. Soy también entrenador acreditado en COBIT y brindo todos los cursos oficiales de manera abierta o en formato inhouse.

¿EN TU ROL DE CONSULTOR PUEDES CONTARNOS TU EXPERIENCIA EN INICIATIVAS DE IMPLEMENTACIÓN DE GOBIERNO DE TI EN EL PERÚ?

A partir del año 2019 en que se liberó la versión de COBIT 2019 he participado en iniciativas de implementación de gobierno de TI en empresas de los sectores aeroportuario, hidrocarburos, gas y de gobierno. En tres de estas empresas participe como consultor de gobierno de TI, formando parte de los equipos de trabajo de empresas de consultoría con las que colaboro y en una de ellas como consultor independiente acompañando a la empresa en el entrenamiento y fortalecimiento de las capacidades del personal del departamento de TI, del equipo principal del proyecto y en la concienciación de los ejecutivos de negocios de la organización. A continuación, se presentan algunas características de estos procesos:

¿COMO NACEN Y COMO SE IMPLEMENTAN LAS INICIATIVAS?

Las iniciativas nacieron como consecuencia de los siguientes hechos:

- Una consultoría internacional para definir el plan estratégico de la empresa como consecuencia de cambios en su modelo operativo en la que se recomienda la implementación de gobierno de TI.
- Recomendaciones del área de auditoria para mejorar el gobierno y la gestión de las TI de la organización.
- Iniciativa del departamento de TI para mejorar los servicios de TI y la seguridad de la información de la organización.

La mayoría de las organizaciones seleccionaron a una empresa consultora para que lleve adelante todo el proceso y solo en un caso (en la que participe como consultor independiente) la empresa se involucró de forma más activa en el proyecto, seleccionando consultores independientes para que los acompañen en las distintas etapas del proyecto (priorización de objetivos de gobierno y gestión, análisis de brechas y definición de iniciativas de mejora, entrenamiento y fortalecimiento de capacidades de las personas que participan en el proyecto, etc.)

¿QUIÉN LIDERA Y QUIENES PARTICIPAN EN LOS PROYECTOS?

En la totalidad de casos las iniciativas son lideradas por el CIO de la organización con una buena participación y compromiso del personal de TI. En ninguna de las empresas hubo una participación directa o indirecta del consejo directivo, situación normal en etapas tempranas del proceso de implementación, tampoco se vio la participación del CEO. En la mayoría de las organizaciones se vio una adecuada participación de los ejecutivos de negocio, solo en un caso la participación fue exclusiva del departamento de TI.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



“

**Es recomendable
implementar el sistema
de gobierno con un
enfoque de mejora
continua,
seleccionando un
numero manejable de
objetivos a ser
abordados en cada
iteración**



¿CUÁL FUE EL ALCANCE Y LAS PRINCIPALES TAREAS DE LAS INICIATIVAS?

Las organizaciones que seleccionaron a una empresa consultora para que se haga cargo de todo el proceso delimitaron como alcance de la iniciativa, el diseño del sistema de gobierno y la definición de los proyectos de mejora. Las iniciativas culminaron con la definición y priorización de los proyectos de mejora para una primera iteración. En ningún caso las iniciativas contemplaron la implementación de los proyectos de mejora. Estos proyectos son generalmente implementados por las propias organizaciones con apoyo de empresas especializadas en los distintos temas que abordan dichos proyectos (seguridad, continuidad, riesgos, identificación y construcción de soluciones, etc.).

Durante el proceso y a través de reuniones y talleres de trabajo se efectuó un análisis de la situación actual de la empresa, se identificaron los objetivos de gobierno y gestión prioritarios (utilizando las herramientas de diseño y la cascada de metas de COBIT), se definieron los objetivos que serán abordados en la primera iteración, se hizo un análisis de brechas de los componentes que forman parte de estos objetivos (procesos, estructura organizacional, información, etc.) y finalmente analizando la forma de cerrar estas brechas se definieron y priorizaron los proyectos de mejora.

La cantidad de objetivos de gobierno y gestión que fueron priorizados para la primera iteración variaron de tres en un caso hasta doce en otro. Estas cantidades fueron definidas en función a la capacidad y recursos de la organización y a la oportunidad de contar con las mejoras implementadas. Es recomendable implementar el sistema de gobierno con un enfoque de mejora continua, seleccionando un número manejable de objetivos a ser abordados en cada iteración, de modo que se tengan resultados concretos en periodos de tiempo cortos y se pueda recibir retroalimentación y apoyo de la empresa para continuar con más iteraciones.

¿EN BASE A TU EXPERIENCIA CUALES CREES QUE SON LOS FACTORES DE ÉXITO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE GOBIERNO DE TI?

Los factores de éxito se pueden resumir de la siguiente manera:

- > Equipo de TI comprometido en la iniciativa y con experiencia
- > Enfoque de mejora continua con iteraciones viables y resultados a corto plazo (6 a 9 meses)
- > Sistema de gobierno holístico (no mejorar solo los procesos, sino también los demás componentes como políticas, habilidades y competencias, tecnología, etc.)
- > Entrenamiento y fortalecimiento de capacidades de personal de la empresa (equipo principal del proyecto, personal de TI, ejecutivos del negocio y alta dirección)
- > Participación de las diversas áreas de la organización e involucramiento gradual de la alta dirección de la empresa en la iniciativa de cambio
- > Continuidad del proceso de implementación de gobierno de TI, logrando, que el método de trabajo forme parte del ADN de la organización

ENTREVISTA PROTAGONISTA

Manuel Yrigoyen Quintanilla





Stakeholders.news

Cada tercer domingo de mes disfruta de la Revista Stakeholders.news Revista Mensual de los Profesionales en Dirección y Gestión de Portfolios, Programas y Proyectos, Cambio Organizacional y Transformación Digital.

Canales de asistencia de las administraciones públicas a sus usuarios

El Real Decreto 203/2021, de 30 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento de actuación y funcionamiento del sector público por medios electrónicos regula por primera vez una serie de canales válidos para relacionarse con la Administración. Partimos del “derecho a elegir” de la mayoría de personas físicas, las cuales se pueden dirigir a la Administración vía presencial o telemática, indistintamente.

El Real Decreto defiende el concepto de multicanalidad, recogiendo un amplio catálogo de estos canales que, no obstante, podemos ampliar en base a una realidad tecnológica que va por delante de la norma. En el presente artículo citamos y desarrollamos brevemente los siguientes:

- a) **Presencial**, a través de las oficinas de asistencia que se determinen.
- b) **Portales de internet**, a través del Punto de Acceso General electrónico de cada Administración Pública y su respectiva sede electrónica, y restantes Portales de internet



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



“

**El servicio al
cliente no es un
departamento,
es una actitud**

Anónimo



c) Redes Sociales, mediante cuentas oficiales creadas para suministrar información, orientar y asistir a los interesados en su relación con las Administraciones Públicas en el uso de medios electrónicos.

d) Telefónico.

e) Correo electrónico.

f) Chatbots, a través de los llamados «bots de charla», que tampoco son exactamente una novedad, ya que se trata de aplicaciones software que surgen en los años 60 del siglo pasado. Este mecanismo puede ser instrumental, a su vez, de otros canales (como el Portal de voz).

g) Mensajería instantánea, donde haremos especial referencia a Telegram, por ser la principal alternativa en el mercado a la aplicación Whatsapp (la cual nos reservamos para el final), al menos en número de usuarios, ofreciéndo-

nos más posibilidades de uso como canal de información (canales de Telegram) con un mejor equilibrio entre usabilidad y seguridad.

h) Portal de voz. La conexión con este portal se realiza mediante voz y/o haciendo uso de las teclas del teléfono que se esté empleando para realizar la llamada. Determinadas opciones pueden estar automatizadas, a modo de preguntas frecuentes, si bien debe existir una última opción que nos permita ser atendidos por una persona.

i) Solicitud videomática. Desde el portal institucional de la entidad el ciudadano utiliza esta opción y realiza la videollamada (usando su ordenador, tablet o teléfono inteligente). Una vez identificado el usuario, el empleado público asiste a la persona y en su caso rellena la solicitud del trámite. Este sistema se presta especialmente para la utilización de la identificación y la firma biométricas.



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 (Nosoloytos). 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://nosoloytos.wordpress.com/>

Curso de Formación Gestión de Programas y Proyectos Open PM²

- Directo por streaming
- Grupos reducidos
- Impartido por Javier Peris
- Formación experiencial
- Cuatro sesiones
- Duración 20 horas
- Dos formatos
- Martes y jueves tarde
- Viernes tarde y sábado mañana
- Más información: <https://escueladegobierno.es/openpm2>
- Inscripciones: openpm2@escueladegobierno.es



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.



Shirley Aristondo

Lat-up: nouvelles directions

Latinoamérica está creciendo. Sí, es una afirmación. Muy a pesar de los desafíos y retrocesos, han surgido en la región mentes creativas, disruptivas e innovadoras; y se está viviendo un momento hacia arriba en cuanto a transformación digital, un momento LAT-UP (término acuñado por esta humilde redactora).

Hacia donde nos dirigimos no hay límites, solo sabemos que hay un nuevo rumbo y que estamos viviendo una etapa inédita, con nuevos actores y mucho por aprender. El primer artículo de 2022 narrará tres selecciones de temas que deben conocerse sobre Latinoamérica: La nueva mentalidad del usuario en cuanto a la ciberseguridad en el nuevo ecosistema digital, el boom de los unicornios y los nuevos modelos de finanzas.

1. CUIDAR EL ECOSISTEMA DIGITAL

En el reporte "The Pandemic of the Internet", Imperva mostró un dato revelador a comienzos de 2021 el 40.8% del tráfico online en 2020 no fue humano, y como ya hemos compartido en artículos anteriores todos los reportes de ciberseguridad para Latinoamérica muestran que los ciberataques han aumentado en más del 20%. Asimismo, de acuerdo con el informe "Barómetro Digital" de Mastercard 75% de los entrevistados indicó haber sido víctima de un ataque cibernético. ¿Qué busca el usuario Latinoamericano?





El secreto de todo cambio es enfocar toda tu energía, no en la lucha contra lo viejo, sino en la construcción de lo nuevo

Sócrates

El usuario Latinoamérica ya no es el mismo de hace un año y ahora empieza a exigir seguridad en sus transacciones para seguir confiando en los entornos de e-commerce y los market place del nuevo ecosistema digital. De acuerdo con las últimas estimaciones de "Statista Digital Market Outlook", México y Brasil son los países con más compras en línea, y se espera para 2021 la inserción de nuevas tendencias como el Re-Commerce, el Togheter Commerce y el Buy now&Pay Later. No obstante, no es difícil ubicar a ambos países en los rankings de los países con más casos de ciberataques, por lo que el desafío de las empresas para 2022 será construir un entorno de confianza digital como parte del "Journey Experience".

2. CEFI ES COSA DEL PASADO

No importa si eres Centennial, Millennial o Alfa, como dice Dua Lipa en su hit "Dont' Start Now", entre 2020 y 2021 el mundo hizo un "full 180" en las finanzas y este cambio se denomina DeFi y sus características se respiran segundo a segundo en Latinoamérica. Si es la primera vez que escuchas este acrónimo de "finanzas descentralizadas", no dejes pasar la oportunidad y busca información sobre el nacimiento de nuevos modelos financieros basados en criptomonedas que está transformando a la región.

Marsh por ejemplo, clasifica el auge de uso de criptomonedas en la región como un momento de "meteórico aumento" y las cifras muestran claramente que la región ha encontrado un driver de transformación. No en vano tenemos la mayor cantidad de usuarios de criptomonedas en el mundo y el surgimiento de productos /servicios cripto esta en pleno auge en todos los planos. Desde el enlace de criptomonedas en e-Sports, los planes de Paypal por lanzar servicios de pago en Brasil y Argentina, el anuncio de la primera planilla de pago de haberes en criptomonedas en un equipo de futbol mexicano y el boom NFT.



CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA



3. LOS UNICORNIOS SAGITARIANOS

Si naciste entre el 23 de noviembre y el 21 de diciembre, y crees en el horóscopo zodiacal eres del signo Sagitario el cual está representado por un centauro (mitad hombre, mitad caballo). Pues sucede que en Latinoamérica se está viviendo el "Golden Rush" más representativo y relevante en materia de emprendimiento: el primer boom de nacimientos de Unicornios en la era de sagitario o como los denominamos "Sagicornios".

¿Qué caracteriza a los Sagicornios?

Son únicos y mágicos, y sin lugar a duda marcan precedentes. Es así, que, en la segunda semana de diciembre de 2021, México celebraba y anunciaba con orgullo el nacimiento de tres unicornios en menos de una semana: Merama, Jokr y Clara e Incode.

Son destacados e innovadores. Y esto lo resalta Bloomberg quien a través de su lista de los 100 innovadores

de 2021 de Bloomberg en Línea, donde destaca Incode como "(...) una plataforma de biométrica para verificación de identidad que se convirtió en unicornio en diciembre al alcanzar una valuación de US\$1.250 millones. Entre algunos de sus clientes están empresas globales como American Express, Citibanamex y startups como Rappi-Bank."

Son sorprendentes. Si bien el siguiente caso no se trata de un Sagicornio puro, entra a este grupo porque en la primera semana de diciembre se estrenó en la Bolsa de Valores de Nueva York. Estamos hablando de Nubank, startup que se ha convertido en el banco más valioso de América Latina (US\$41.500 millones)

¿Estas listo para vivir los cambios más importantes?



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>

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>

por procesos POR PROCESOS

Madelaine Castro



Necesito un chequeo de la salud de mis procesos ya!

Ya está aquí el 2022, y los pronósticos de diferentes gurús no son muy esperanzadores ni a nivel político ni económico ni social, otros en cambio son moderadamente más optimistas. Todos tienen en común que sea cual sea el panorama, lo sobrellevaremos desde la nueva normalidad. La nueva normalidad, ese conjunto de acciones, forma de pensar o actuar que sea pensaban transitorias, excepcionales, temporales, que han pasado a ser permanentes, destinadas a formar parte de nuestra forma de sentir, pensar, trabajar, relacionarnos y de interactuar. Esto supone una fuente de oportunidades, pero también de amenazas. Todos los inicios de año, son una excelente oportunidad que nos invita a reflexionar sobre dónde estamos y dónde queremos llegar.

¿POR QUÉ HACER UN HEALTHCHECK?

Se suele decir que el costo de corregir un problema es muchas veces el costo de prevenirlo, o dicho de otra manera: "No es más limpio el que más limpia, sino el que menos ensucia". Los problemas que se avecinan pueden pasar desapercibidos o ser ignorados porque las personas que participan en los procesos tienen la creencia de que es suficiente seguir los procesos tal cual para cumplir o alcanzar los resultados. Están tan involucrados en las actividades cotidianas que no pueden parar para hacer esta reflexión y continúan produciendo u operando aún cuando saben en su interior que algo no va bien. A nivel del negocio, la realización de "controles de salud", retrospectivas o como te guste más llamarles, nos permitirá capturar y resolver problemas comunes e incumplimientos de una manera "rentable" y detectar si esas situaciones son extrapolables a otras situaciones y por tanto plantear soluciones para remediarlas.

¿QUIÉN DEBE REALIZAR LOS "CHEQUEOS" DE LOS PROCESOS?

Los ejercicios de retrospectiva o "chequeos de salud" de los procesos de negocio, pueden ser realizados por consultores independientes o ajenos al proceso, libres de influencias internas, esto permitirá que puedan proporcionar una visión equilibrada a los miembros del proceso. Es más probable que las recomendaciones de profesionales independientes sean aceptadas y se actúe en consecuencia. Los autodiagnósticos y la automedicación no siempre son la solución. Existe riesgo de que los miembros del proceso sobrevaloren o infravaloren la importancia de ciertas situaciones/problemas por tenerlas tan interiorizadas o por tener incluso exceso de confianza. Un buen profesional formado en BPM utilizará un marco de referencia como el EFQM, CoBIT, la Guía BABOK o alguna norma ISO de referencia y tendrá en cuenta la naturaleza única de la organización. Si su organización ya dispone de un sistema de gestión basado en la norma de referencia, esta parte debería ser abordada desde el equipo de auditoría interna.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



¿CUÁNDO DEBEN HACERSE LOS CHEQUEOS?

Hay dos formas de abordar los chequeos:

- Cuando el responsable del proceso tenga problemas para identificar lo que necesita ser arreglado.
- Como parte del plan de mejora para identificar problemas antes de que ocurran. Los chequeos proactivos aseguran que el proceso se ejecuta como está planeado, pero un chequeo reactivo puede volver a encarrilar un proceso que se haya salido de control.

¿CUÁLES SON LAS SEÑALES DE ADVERTENCIA DE QUE NECESITAS UN CHEQUEO DE LA SALUD DE TUS PROCESOS?

Pueden ser una o varias de manera simultánea. A continuación te nombro cinco señales de advertencia que son bastante comunes en las organizaciones que utilizan los "chequeos de salud" de sus procesos para identificar problemas/opportunidades de mejora con éxito:

1. Falta de control del proceso

El proceso está definido, pero no hay establecida una figura responsable del proceso o ésta no tiene en cuenta el desempeño del proceso por estar inmerso dentro de tareas operativas del mismo.

2. No se están alcanzando los resultados esperados

Aunque el proceso esté en marcha, es posible que los resultados no cumplan con las expectativas aun cuando en un principio sí lo hacían. A veces es síntoma de que no se han incorporado las mejores prácticas, o no se mide la efectividad y/o que las comunicaciones entre los miembros no están siendo bien gestionadas.

3. Las métricas de los procesos no aportan valor al Business Case/Cadena de Valor

Los procesos de negocio se realizan para conseguir un resultado tangible o intangible, que inciden necesariamente de forma directa o indirecta en la satisfacción del cliente, la mejora de la eficiencia o el

desarrollo de un nuevo servicio/producto. El chequeo de todos los procesos a lo largo de la cadena de valor del servicio o producto, comprobará si los objetivos de cada uno están o no alineados al Business Case.

4. El Plan de tratamiento de riesgos y problemas está engavetado

No es raro que los dueños del proceso realicen la gestión de riesgos y oportunidades "obligatoria" y dejen el plan de acción en el estante hasta la siguiente revisión. El chequeo comprobará que el plan de gestión de riesgos, identifica al menos los principales riesgos y si se han abordado adecuadamente y, de no ser así, proporcionará recomendaciones prácticas para llevarlas a cabo.

5. Miembros del proceso desconectados

La gestión por procesos es sinónimo de trabajo en equipo. El responsable del proceso debe preocuparse por las relaciones entre las diversas partes interesadas de su proceso, especialmente aquellas que pueden mejorar o amenazar los resultados. Las relaciones necesitan nutrición constante. Los chequeos de salud analizan el funcionamiento del equipo, el compromiso del responsable del proceso, la satisfacción del cliente y cualquier otro factor humano que pueda afectar negativamente al proyecto.

Con los "chequeos de la salud" de los procesos de manera independiente, las organizaciones no solo pueden evitar cualquier riesgo potencial, sino que también pueden confirmar que sus líderes, mandos intermedios, y resto de personas a cargo están al tanto de todos los elementos clave que garantizan el éxito de la organización.



MADELAINE CASTRO

Actualmente es la Directora de la Oficina de Calidad y Mejora Continua y la máxima responsable de los Sistemas de Gestión de una empresa líder en el sector de la Ciberseguridad en España. Es Auditora Líder de ISO27001, UNE16002, ISO9001, ISO22301, ISO20000, ISO14001 y ENS y cuenta con experiencia de más de 20 años liderando proyectos TIC y BPMN tanto para el sector público español, como financiero-asegurador en Latinoamérica.

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

LinkedIn:
<https://www.linkedin.com/in/madelaine-r-c-55906387>

Curso de Formación Gestión de Procesos de Negocio BPM + ISO 19510

- Directo por streaming
- Grupos reducidos
- Impartido por Javier Peris
- Formación experiencial
- Cuatro sesiones
- Duración 20 horas
- Dos formatos
- Martes y jueves tarde
- Viernes tarde y sábado mañana
- Más información: <https://escueladegobierno.es/bpm>
- Inscripciones: bpm@escueladegobierno.es

Edición Enero 2022

viernes 21 de 16:00 a 21:00
sábado 22 de 09:00 a 14:00
viernes 28 de 16:00 a 21:00
Sábado 29 de 09:00 a 14:00

Edición Febrero 2022

martes 15 de 16:00 a 21:00
jueves 17 de 16:00 a 21:00
martes 22 de 16:00 a 21:00
jueves 24 de 16:00 a 21:00

Edición Marzo 2022

viernes 18 de 16:00 a 21:00
sábado 19 de 09:00 a 14:00
viernes 26 de 16:00 a 21:00
Sábado 27 de 09:00 a 14:00

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

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGov®, 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.



Fernando Ley

La red eléctrica española

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

La red eléctrica española está gestionada en nuestro país por la empresa pública-privada R.E.E. (www.ree.es) desde enero del '85, la cual es la que se encarga en monopolio en llevar desde los puntos de generación de energía eléctrica hasta los puntos de distribución, que luego las comercializadoras se encargan de llevarla hasta nuestras casas. Nuestro estado tiene en la actualidad el 20% de esta empresa y es la que nombra a su presidente, en el momento actual, presidenta. Su consejo está formado por su presidenta + su consejero delegado + tres consejeras + cuatro consejeros + 3 consejeros dominicales (dos mujeres y un hombre), estos tres consejeros dominicales están propuestos por la propia SEPI, es decir, por el estado. Es una empresa que pertenece al exclusivo "club" del IBEX-35 desde los inicios de este índice de referencia nacional y cuya acción cualquiera de nosotros puede comprar a través de su banco o broker. Su acción ronda los 18,50€ y desde 2015 está en una estable horquilla entre los 18 y 21€ por acción. Es decir que es una ESTABLE, como no podía ser de otra manera.

REE ni genera la electricidad, ni la almacena, mucho menos la consume, yo la clasificaría como un gestor entre la demanda y la oferta, es decir, un gestor de la operación y transporte de la energía eléctrica de nuestro país y de una manera en exclusiva. Su ÚNICO objetivo es garantizar el suministro eléctrico de una manera continua y segura. En el 2008 se produjo un gran cambio, también tiene gestión en la interconexión con otros países que, en nuestro caso, son con los 4 países que tenemos fronteras físicas (Francia, Portugal, Marruecos y Andorra).

Desde mi humilde punto de vista, tenemos un gestor que ya quisieran muchos países de nuestro entorno, tanto a nivel de su continuidad como seguridad, el balance que tenemos en estos aspectos vitales y que están muy por encima de prácticamente la totalidad de países de nuestro entorno y desarrollados. En este aspecto recuerdo mi viaje como voluntario a Sierra Leona, donde no existe una red eléctrica y donde pequeños grupos electrógenos alimentados por combustibles fósiles, SOLAMENTE están funcionando desde las 20:00 hasta las 8:00, en ese periodo de tiempo se bombea el agua a depósitos que están en los techos de las edificaciones y pocas casas de ladrillos (la cual "cae" por gravedad cuando se usa en duchas y grifo), frigoríficos y neveras que conservan los pocos alimentos que tiene esa gente el resto del día. Esa es la realidad de mucha gente, por eso somos Unos AFORTUNADOS, de vivir donde vivimos...y de vivir como vivimos.

En su página web, REE, nos muestra una serie de interesantes datos que pasamos a comentar con Sentido Común:

- ➔ El consumo en España un día “normal”, de Lunes a Viernes) es de unos 750GWh y unos 650 GWh durante el fin de semana. Es un consumo muy consolidado y no se espera que crezca “mucho” en los próximos años.
- ➔ Más del 75% de los días tenemos como mínimo más del 50% de la generación eléctrica con fuentes renovables. Y será más, una vez que el H2 se incorpore en los próximos años.
- ➔ En orden de potencia, para generar esa energía, tenemos una potencia generadora instalada de algo más de 112GW, pero la que genera realmente toda la energía consumida corresponde a solo 40-25GW (esta variación depende de la hora del día), La hora con mayor consumo suele ser entre las 4 y 5 de la noche (con 20-22 GW) y el pico suele ser entre las 20 y 21 (con 35-40GW).
- ➔ Esto nos trae cosas buenas y...cosas malas. Las buenas, que tenemos una red sólida, las malas, que hay que financiarla y consecuentemente hay una gran parte de la red que no trabaja ni de lejos al 100% de su capacidad, SOLO la NUCLEAR trabaja al 100% de su capacidad. Simplemente poner que España tiene aproximadamente tres veces más de la potencia instalada de la que consume, mientras Alemania solo tiene un 25%.
- ➔ En España, emitimos entre unas 130 y 205 Tm de CO2eq al día, del cual entre un 55 y 70% corresponde a los ciclos combinados de gas cuando la energía que producen solo representa entre el 25 y un 45% de la generación total y el carbón emite entre un 15 y 20%, cuando su producción no pasa del 2-3% de ese mix energético que tenemos. Esto quiere decir que la NO renovable nos sale muy cara por las emisiones de CO2eq y muy sucia.
- ➔ De la energía renovable, quien más produce es la eólica con un 60-75%; luego viene la nuclear con un 20-55% (SI, la nuclear ES renovable, nos guste o no, así es), luego la hidráulica, con un 10% y por último la fotovoltaica con un 5%. El resto de energías limpias como la solar térmica y turbinación por bombeo, suponen menos del 0,5%.

Con todo esto, que retos nos esperan??? Pues para mí, sería que las renovables (eólica + fotovoltaica), puedan verter la TOTALIDAD de su potencial a la red y NO como lo hacen ahora, que solo producen, lo que les dejan el resto de alternativas (nuclear incluida).

Y aquí entramos ya en materia con mucho SENTIDO COMÚN, tenemos que cambiar el modelo de visión de nuestra red, tiene que ser capaz de absorber el 100% de la capacidad teórica que las renovables puedan producir, sin importar si hay consumo o no...para ello deberemos disponer de una red mucho más grande que la actual y entonces la pregunta que os haréis y que es la que se haría todo el mundo es: Y hacemos con esa energía que pudiendo producirla con renovables, no la producimos por falta de consumo??? Pues la respuesta es clara y sencilla, PASARLA a H2!!!...el próximo petróleo, del cual ya hemos hablado y seguiremos hablando de ello en el 2022.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Con esto no quiero que penséis que REE está haciendo las cosas mal, ni mucho menos, sino que la transformación que se va a producir va a ser enorme, del tipo cuando los ordenadores tenían un procesador 286, luego pasaron a un 386, luego a un 486...Pentium...etc. Nuestro futuro es eléctrico y el H2 jugará una parte fundamental en esta descarbonización de la cual y NO hay marcha atrás. La red que tendremos en el 2030 tendrá que "soportar" y transportar quizá el doble de la energía que consumimos a fecha de hoy y encima de una manera distinta de como lo hace hoy, de una manera más distribuida, mucho más flexible y de una manera mucho más eficiente. Flexibilidad y fiabilidad que vendrán gracias a la AI (Inteligencia Artificial) y al Big Data, la gestión del Big Data gracias a la AI será el devenir de nuestros próximos años.

Desde 2006 además tenemos el CETRE (Centro de Control de Energías Renovables), que es el centro de control diseñado para la integración de las renovables en el sistema eléctrico (por cierto, pionero a nivel mundial) y que depende de REE. Las renovables no funcionan 24/7 (24 horas, 7 días a la semana) como pudieran ser las no renovables. Es más que obvio que la fotovoltaica no funciona por la noche...y la eólica no funciona cuando no hay viento...y esa "no continuidad" es lo que las lastró durante décadas, en la actualidad, lo único que lastra a las renovables es que, ante una baja demanda de consumo, son "casi" las primeras en desconectarse de la red. La única energía que NO se desconecta es la Nuclear, esa está trabajando al 100% de su capacidad los 365 días del año (excepto cuando para por una recarga de combustible en

su reactor y mantenimiento). Esto es lógico, NO podemos desconectar la nuclear y volver a conectarla al día siguiente, técnicamente esto es inviable (no lo digo yo, lo dicen los expertos) y aunque cree polémica, la nuclear es necesaria y yo soy un fiel defensor de ella, simplemente porque NO emite emisiones de CO2eq...

Otra pregunta que nos podríamos hacer es porque no desconectamos las NO renovables y dejamos a las renovables???:

- Primeramente porque las renovables no cubrirían la demanda al 100% y además por la noche y los días con poco viento, la demanda eléctrica superaría a la oferta y consecuentemente estaríamos sin electricidad la mitad de los días del año.

- Y en segundo lugar porque arrancar una central nuclear o un ciclo combinado de gas no es como darle al interruptor de una luz de nuestra casa, lleva tiempo, horas e incluso días en el caso de la nuclear, consecuentemente estaríamos sin electricidad la mitad de los días del año.

REE tiene un reto apasionante en estos próximos años, poder transportar toda esa cantidad enorme de energía eléctrica que pudiendo producirla, no la producimos. Consecuentemente será un partcipe FUNDAMENTAL para toda esta descarbonización de nuestra sociedad...and beyond.



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/leyprojectmanagementoilgaspmph2green/>

<https://elsemanal.com>

El Semanal

DE Tecnología & 
Sentido Común



**TODOS LOS LUNES A LAS
15:00 HORAS TU CITA SEMANAL
CON LA ACTUALIDAD RELACIONADA
CON LA TECNOLOGÍA Y POR SUPUESTO
CON EL SENTIDO COMÚN.**

Con:

- Javier Peris
- Almudena Anocibar

- Manuel Serrat
- Eva Blanco
- Alberto Rodriguez
- Juan Carlos Muria
- Marlon Molina
- Ricard Martínez
- Catalina Valencia
- Marcos Navarro
- Víctor Almonacid
- Shirley Aristondo
- Madelaine Castro
- Fernando Ley

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



El Modelo de Madurez de ITIL (II)

El Modelo de Madurez ITIL® es un Modelo de Madurez de Gestión que analiza toda una organización para evaluar sus Capacidades de Gestión de Servicios y la Madurez de su estructura de gobierno y sistema de gestión (sistema de valor de servicio).

El Modelo de Madurez de ITIL considera todo el sistema de gestión de servicios y no solo los procesos implementados. Tiene en cuenta las interacciones entre los procesos, las competencias de las personas involucradas, las herramientas utilizadas para apoyar y la información de gestión utilizada para gestionar la entrega y las mejoras (ITIL cuatro dimensiones).

Aunque el modelo de madurez de ITIL está estructurado en torno a algunos de los conceptos clave y la orientación del marco de ITIL, se ha diseñado de manera que también se puede utilizar de forma independiente para evaluar las prácticas de gestión de servicios y la entrega, lo que le ayuda a identificar áreas de mejora. Independientemente de si está comprometido con un marco de gestión de servicios definido o no está utilizando un enfoque específico, una evaluación del modelo de madurez de ITIL le aportará valor.

El uso del Modelo de Madurez de ITIL para evaluar la capacidad y el nivel de madurez de una organización facilita la definición de fortalezas y áreas de oportunidad en la prestación de servicios de gestión. Las fortalezas se pueden compartir con otros equipos dentro de la organización y las áreas de oportunidad se pueden abordar con capacitación y certificaciones dentro de la cartera de productos de ITIL 4.

ITIL Maturity Model (II)

The ITIL® Maturity Model is a management maturity model that looks across an entire organization to assess its service management capabilities and the maturity of its governance structure and management system (service value system).

The ITIL Maturity Model considers the whole service management system and not just the processes in place. It takes into consideration interactions between the processes, the competencies of the people involved, the tools used to support, and the management information used to manage delivery and improvements (ITIL four dimensions).

Although the ITIL Maturity Model is structured around some of the key concepts and guidance of the ITIL framework, it has been designed in a way that it can also be used independently to assess service management practices and delivery helping you identify areas of improvement. Regardless of whether you are committed to a defined service management framework or are not using a specified approach, an ITIL Maturity Model assessment will benefit you.

Using the ITIL Maturity Model to assess an organization's capability and maturity level makes it easier to define strengths and areas of opportunity in the delivery of service management. The strengths can be shared with other teams within the organization and the areas of opportunity can be addressed with training and certifications within the ITIL 4 product portfolio.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



El modelo de madurez de ITIL le proporciona la flexibilidad de adaptar la evaluación para satisfacer las necesidades de su organización y centrarse en áreas específicas del negocio.

Hay tres formas de evaluación del modelo de madurez de ITIL que están disponibles solo a través de AXELOS Consulting Partners (ACP):

- Evaluación de la Capacidad
- Evaluación de la Madurez únicamente
- Evaluación integral.

EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD

La evaluación de la capacidad analiza qué tan bien las prácticas de gestión de la organización están cumpliendo con su propósito y proporciona una puntuación para cada práctica evaluada. Hay 34 prácticas de gestión que se pueden evaluar que están alineadas con el marco ITIL 4, pero tiene la flexibilidad de seleccionar aquellas que son más relevantes para que la organización identifique áreas de mejora. Estas prácticas están alineadas con el Sistema de Valor de Servicio ITIL 4 y cuatro dimensiones, pero también estarán presentes en organizaciones que no han adoptado ITIL 4 y, por lo tanto, sus capacidades aún pueden ser evaluadas.

La evaluación no revisa cómo se gestionan o implementan las prácticas, sino que evalúa la eficacia con la que la práctica está cumpliendo su propósito utilizando factores de éxito de la práctica.

Continuaremos explicando la Evaluación de la Madurez en la próxima edición de la revista Tecnología y Sentido Común TYSC

The ITIL Maturity Model provides you with the flexibility to tailor the assessment to meet the needs of your organization and focus on specific areas of the business.

There are three forms of ITIL Maturity Model assessment which are available through AXELOS Consulting Partners (ACP) only:

- *Capability assessment*
- *Maturity assessment only*
- *Comprehensive assessment.*

CAPABILITY ASSESSMENT

The capability assessment looks at how well the management practices of the organization are meeting their purpose and provides a score for each assessed practice. There are 34 management practices which can be assessed that are aligned to the ITIL 4 framework, but you have the flexibility to select those that are most relevant for the organization to identify areas of improvement. These practices are aligned to the ITIL 4 Service Value System and four dimensions, but they will also be present in organizations that have not adopted ITIL 4 and therefore their capabilities can still be assessed.

The assessment does not review how the practices are being managed or implemented, but rather it assesses how effectively the practice is fulfilling its purpose using practice success factors.

We will continue to explain the Maturity Assessment in the next edition of magazine Tecnología y Sentido Común TYSC



THE FUTURE IS BUILT ON ITIL



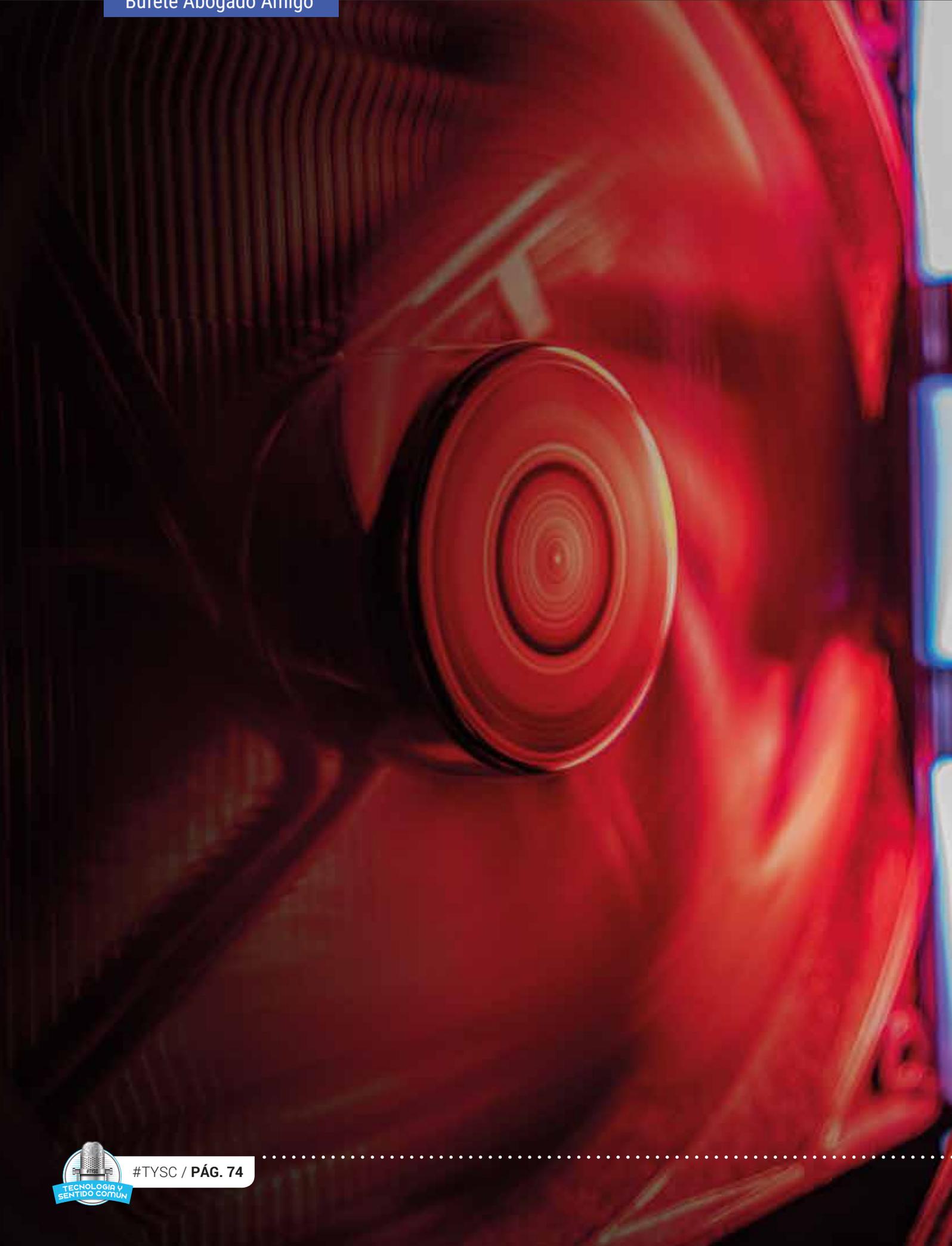
The digital infrastructure of
our world is founded on ITIL®.
And so is everything to come.

**ITIL, the ultimate
in IT best practice.**

built-on-ITIL.com



Bufete Abogado Amigo



Mi reino por un fan Token

El blockchain ha llegado al fenómeno fan. ¡¡¡Es la revolución!!!

Todo el mundo quiere tener y todo el mundo quiere emitir Fan Tokens, es el fenómeno del Rey Midas, porque basta con ponerle al lado la marca de un equipo de fútbol, un cantante o cualquier celebridad y el token se vuelve de oro. Pero, ¿Cómo funciona y cómo podemos utilizarlo?

El token es un archivo único e identificable por haber sido incorporado a una cadena de bloques al que se le atribuye un valor o derechos intrínsecos al poseedor de los mismos.

Esos derechos pueden ser un valor económico pero también un derecho a voto, a participación, a decisión, a recibir determinados beneficios (descuentos, promociones, primicias...)... El token da todo aquello que la organización que lo emite quiera que dé.

No es un concepto nuevo, aunque es novedoso la aplicación en los entornos empresariales complejos y su instrumentalización de forma masiva por los usuarios. ¿Recuerdas al niño que de regalo de cumpleaños creaba un talonario de "vales por" para su madre? Pues esto ni más ni menos son los Fans Tokens. Tenga usted "esto" (ya sea papelito escrito por un niño o archivo único incluido en una cadena de datos) y recibirá a cambio aquello que quiere y desea y que de otra forma probablemente no conseguiría (ya sea que el niño recoja la habitación o participar en una votación de la directiva del club).



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



Los Fan Token se han popularizado debido a su entrada en el mundo del fútbol en los últimos meses debido a la caída de sus ingresos (por patrocinios y por venta de entradas) y la búsqueda desesperada para obtener nuevos ingresos. No cabe duda de que en organizaciones del tipo de los clubs de fútbol en los que existe una masa crítica amplia de personas que consideran a la marca del club como un objeto aspiracional, las puertas de los fan token se abren a multitud de opciones y de retribuciones que pueden crear el deseo de adquisición por parte de los seguidores. Pero podemos encontrar su aplicación en cualquier tipo de entorno. Así por ejemplo, una empresa puede crear tokens que reparta entre algunos empleados por la consecución de hitos y que permitan acceder a determinados beneficios o facilidades como por ejemplo, elegir vacaciones, disponer de un día o varios de permiso, o elegir el menú de la comida de navidad... da igual la trascendencia del derecho reconocido al titular del token, lo único importante es que sea "relevante" para el que lo recibe. De esta forma, se crea una red en la que el que tiene el token puede hacer o recibir algo que no puede el que no lo tiene y por ello es deseado. Una vez que es deseado, es transmisible y generará mayor o menor valor según cuán deseado sea el derecho que reconoce.

La tecnología aquí como vemos crea la facilidad de transmisión y de reconocimiento de los derechos, no el derecho a facultad en sí, que depende exclusivamente de la inventiva, originalidad y visión de la empresa que emite el token.

Esta nueva visión del activo, hace que el valor sea algo que debe ser medido en forma diferente de cómo hemos realizado las valoraciones hasta el momento. La retribución de tokens no se basa en parámetros medibles dentro de la organización que los emite, ni si revalorización en la consecución de objetivos económicos. Los elementos externos de "deseabilidad" del derecho atribuido son los que determinarán la evolución de cada uno de estos activos.

En este momento todos los proyectos que se lanzan están contando con un gran éxito, en parte debido a la novedad y al

gran tirón de todo el mundo crypto en este momento, pero lo cierto es que no todos los proyectos harán ricos a sus inversores. De hecho muchos de ellos ni siquiera conservarán el valor cuando dejen de reflejar el elemento aspiracional que representan.

No obstante, los token resultan una excelente respuesta para objetivar servicios y permitir que sean prestados a su poseedor con independencia de quien lo posea. Los token son en el mundo digital las monedas de John Wick: una moneda, un servicio con independencia de quien lo solicite y del motivo por el que lo solicite. Se ganan y se pagan, y su valor dependerá de la necesidad de monedas que tenga cada uno de los contratantes. Obviamente para cualquiera de nosotros una moneda de Wick sólo sería un elemento friki que colocar en nuestro escritorio pero para quien utilizar los servicios del Hotel continental tienen un valor totalmente diferente.

Hasta hoy, la atribución de derechos dentro de una organización se producía en función de la persona que era titular de la acción o participación que lo atribuía. Sin embargo la tokenización del derecho hace que sea totalmente independiente de esa titularidad, basta la mera posesión. Nuestra legislación ha establecido controles sobre la transmisión de ciertas participaciones (por ejemplo las societarias) a fin de lograr un control por parte de la sociedad y un conocimiento objetivo de la masa crítica que adopta las decisiones. Este conocimiento de la masa que procederá a tomar la decisión no existe en el caso de aquellas que son atribuidas a los poseedores de token. Por esto mismo las decisiones deben de ser atractivas para el que las toma pero no pueden entrar en conflicto ni diluir los derechos de los inversores partícipes o accionistas en las correspondiente organización.

No obstante, la tokenización de la participación en toma de decisiones o en la percepción de servicios o productos es sin duda un campo que ofrece tremendos potenciales para poner la tecnología al servicio de la creatividad de los que que quieran fidelizar y crear productos aspiracionales con el simple y mero soporte de un archivo incluido en una cadena de datos.

```
} 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 + '<script>  
    });  
} abogado amigo
```



Abogado Amigo



Bufete Experto en
Nuevas Tecnologías

www.abogadoamigo.com

#BestPractices #BetterProfessionals

Cursos Doble Certificación

enero

GOBIERNO TI

COBIT® 2019 + ISO 38500

PRIMERA SESIÓN:
Martes 18 de enero
de 2022 de
16:00 a 21:00

SEGUNDA SESIÓN:
Jueves 20 de enero
de 2022
de 16:00 a 21:00

TERCERA SESIÓN:
Martes 25 de enero
de 2022 de
16:00 a 21:00

CUARTA SESIÓN
Jueves 27 de enero
de 2022 de
16:00 a 21:00

GESTIÓN DE PROCESOS
DE NEGOCIO

BPM + ISO 19510

PRIMERA SESIÓN:
Viernes 21 de enero
de 2022 de
16:00 a 21:00

SEGUNDA SESIÓN:
Sábado 22 de enero
de 2022 de
09:00 a 14:00

TERCERA SESIÓN:
Viernes 28 de enero
de 2022 de
16:00 a 21:00

CUARTA SESIÓN:
Sábado 29 de enero
de 2022 de
09:00 a 14:00

febrero

GESTIÓN DE SERVICIOS TI

FitSM + ISO 20000

PRIMERA SESIÓN:
Martes 1 de febrero
de 2022 de
16:00 a 21:00

SEGUNDA SESIÓN:
Jueves 3 de febrero
de 2022 de
16:00 a 21:00

TERCERA SESIÓN:
Martes 8 de febrero
de 2022 de
16:00 a 21:00

CUARTA SESIÓN:
Jueves 11 de febrero
de 2022 de
16:00 a 21:00

GOBIERNO TI

COBIT® 2019 + ISO 38500

PRIMERA SESIÓN:
Viernes 4 de febrero
de 2022 de
16:00 a 21:00

SEGUNDA SESIÓN:
Sábado 5 de febrero
de 2022
de 09:00 a 14:00

TERCERA SESIÓN:
Viernes 11 de febrero
de 2022
de 16:00 a 21:00

CUARTA SESIÓN:
Sábado 12 de febrero
de 2022 de
09:00 a 14:00

GESTIÓN DE PROCESOS
DE NEGOCIO

BPM + ISO 19510

PRIMERA SESIÓN:
Martes 15 de febrero
de 2022 de
16:00 a 21:00

SEGUNDA SESIÓN:
Jueves 17 de febrero
de 2022 de
16:00 a 21:00

TERCERA SESIÓN:
Martes 22 de febrero
de 2022 de
16:00 a 21:00

CUARTA SESIÓN:
Jueves 24 de febrero
de 2022 de
16:00 a 21:00

GESTIÓN DE PROYECTOS

P3MGO® PjM + ISO 210502

PRIMERA SESIÓN:
Viernes 18 de febrero
de 2022
de 16:00 a 21:00

SEGUNDA SESIÓN:
Sábado 19 de febrero
de 2022 de
09:00 a 14:00

TERCERA SESIÓN:
Viernes 25 de febrero
de 2022 de
16:00 a 21:00

CUARTA SESIÓN:
Sábado 26 de febrero
de 2022 de
09:00 a 14:00

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

Más información en
<https://escueladegobierno.es>