Tecnología 8 Tecnología 8 Sentido Común





EQUIPO TYSC

Javier Peris - El Gobernauta

Manuel D. Serrat - Futuro y Seguridad Maryna Danylyuk - Economía de la Salud Miguel Angel Arroyo - Hack & News

Juan Carlos Muria - Diario de una Tortuga Ninja

Marlon Molina - Es Tendencia Ricard Martínez - Ojo Al Dato

Catalina Valencia - Ecosistema Emprendedor

Marcos Navarro - Ai Robot

Víctor Almonacid - La Nueva Administracion

Tommi Lattu - Nordic Mindset

Jesús López Peláz - Consejo de Amigo Renato Aquilino - Marcos y Normas

Pablo Molina - Ethics Today Marta Martín - Mentes Divergentes Lucio Molina - América Próxima

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.





Escuela de Gobierno eGob®

admisiones@escueladegobierno.es https://escueladegobierno.es

#23



OCTUBRE 2022

Indice DE CONTENIDOS

https://tecnologiaysentidocomun.com



Dr. Rafael Lostado



Yo, robot



Luis Guardado



Certificación del ENS Asignatura pendiente (I)



Copyright

03

Índice de **Contenidos**

PROTAGONISTA

FNTRFVISTA

Luis Guardado

50

¿Qué tiene que saber un Directivo?

04

EL GOBERNAUTA.

08

El elefante en la habitación

JAVIER PERIS

FUTURO Y SEGURIDAD. MANUEL SERRAT OLMOS **12**

La eficiencia está en la claridad

ECONOMÍA DE LA SALUD MARYNA DANYLYUK

16

Toda gira entorno a la gestión de riesgos

HACK & NEWS. MIGUEL ANGEL ARROYO **20**

Tenemos un plan

DIARIO DE UNA TORTUGA NINJA JUAN CARLOS MURIA TARAZON

24.

Dr. Rafael Lostado

NUESTRO INVITADO A #TYSC

28

Los unicornios de ciberseguridad son tendencia

ES TENDENCIA MARLON MOLINA **3**4

¿Latinoamérica, región para emprender?

ECOSISTEMA EMPRENDEDOR CATALINA VALENCIA

42

Hiperempresas: Nuevo modelo operativo y de Servicio

AI ROBOT. MARCOS NAVARRO

Burocracia electrónica

LA NUEVA ADMINISTRACIÓN VÍCTOR ALMONACID

56

Email vs Procesos: claves para mejorar la gestión

NORDIC MINDSET TOMMI LATTU

60

Yo. robot

CONSEJO DE AMIGO JESÚS LÓPEZ PELÁZ

64

Certificación del ENS Asignatura pendiente (I)

MARCOS Y NORMAS RENATO AQUILINO

68

Whistleblowers y Denunciantes

FTHICS TODAY PABLO MOLINA **72**

Territorio TDAH

MARTA MARTÍN

MENTES DIVERGENTES

76

Remembranzas del año 2000

LUCIO MOLINA AMÉRICA PRÓXIMA

80

Rootedcon Valencia 2022

SIN ÁNIMO DE LUCRO

84

ISO celebra su Asamblea General 2022 poniendo el foco en la lucha contra el cambio climático

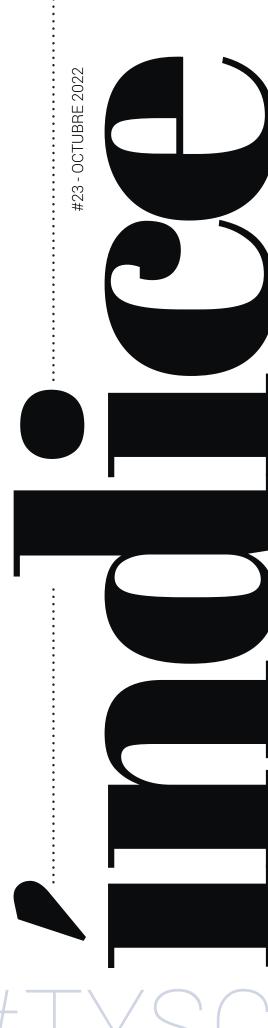
TECNOSOCIEDAD



OJO AL DATO

RICARD MARTÍNEZ

Protección de datos personales y Administración Pública,un Jargo camino por recorrer: el mŏdelo de gestión.



Premios TECNOLOGIA V SENTIDO COMUN TECNOLOGIA V



Premio Medio de Comunicación 2018 de la Asociación Profesional Española de Privacidad



La Junta Directiva de la Asociación Profesional Española de Privacidad durante su VI Congreso Nacional de Privacidad APEP celebrado en Madrid otorga el Premio Medio de Comunicación 2018 a Tecnología y Sentido Común #TYSC



Premio 2016 a la Difusión de los Valores de la Gestión y Gobierno TI



El Foro de Profesionales de la Gestión del Servicio en España itSMF otorga a «Tecnología y Sentido Común» el Galardón 2016 a la Difusión de los Valores de la Gestión y Gobierno de Tecnologías de la Información.



Tecnología y Sentido Común "Premio Sapiens" Medio de Comunicación 2022"

El Colegio Oficial de Ingeniería Informática de la Comunidad Valenciana entregó el Premio Sapiens Medio de Comunicación 2022 a nuestra Revista "Tecnología y Sentido Común #TYC". El Colegio Oficial de Ingeniería Informática de la Comunidad Valenciana COIICV alabó tanto la gran labor de difusión que viene realización Tecnología y Sentido Común desde hace siete temporadas como su capacidad de adaptación y resiliencia adaptándose a nuevos formatos con los que continuar en su labor de evangelización en Buenas Prácticas al conjunto de los profesionales a pesar de la alerta sanitaria con nuevos formatos que partiendo de un programa de Radio y Podcast han permitido seguir llevando su mensajes a través de la Revista Mensual, o el informativo televisivo "El Semanal" de Tecnología y Sentido Común.







Llámalo ingenio. Llámalo IFEMA MADRID

Porque unimos talento, creatividad e imaginación.

Y las ideas inspiran nuevas ideas

y soluciones innovadoras. IFEMA MADRID.

Y ahora tú, vive la experiencia.

ifema.es

Siente la inspiración

¿Qué tiene que saber un Directivo?

El gran y prolífico William Edwards Deming entre otras de sus muchas enseñanzas nos dejó dicho que "Las causas que normalmente se mencionan del fracaso de una compañía son los costes de la puesta en marcha, sobrepasar los costes, devaluación del exceso de existencias, la competencia, cualquier causa excepto la causa real... simple y llanamente mala gestión." Y tenía toda la razón, pues si se hubiera llevado a cabo una adecuada gestión ninguna de esas causas hubiera provocado el fracaso de la compañía.

Ahora bien, en un mundo tan exigente como el que nos ha tocado vivir donde el cambio es lo único que permanece constante ¿Qué Management es el que debe cultivar un Directivo o Mando Intermedio? ¿Debe ser un Project Manager o antes un Portfolio Manager? ¿Debería ser un Service Manager o mejor un Business Process Manager? ¿Quizá todos a la vez?

Estoy seguro de que si el lector me conoce le sorprenderá mi respuesta, que no es otra que ninguno de ellos, un Directivo no debe ser un especialista, así de simple, así de tajante, desde el absoluto convencimiento y basado en la experiencia que día a día me otorga estar llevando a cabo implementaciones de Metodologías, Marcos y Normas tanto en Administraciones Públicas como Empresas Privadas.

Muy en contra de lo que los Centros Tradicionales de Formación y Certificación opinan, mi opinión es tan clara como contundente, un Directivo no tiene por qué ser Project Manager, Business Process Manager o Service Manager, etc. estas son tareas altamente especializadas que deben llevarse a cabo por profesionales específicos que requieren no solo una aptitud especifica sino también una actitud adecuada que les obliga a estar constantemente formados y actualizados.



Si seguimos formando solo especialistas jamás recibirán el apoyo adecuado de la dirección

Actualmente las organizaciones están caracterizadas por cuatro tipos de Directivos en función de su especialización:

- Directivos denominados "I Shaped"
- Directivos denominados "T Shaped"
 Directivos denominados "- Shaped"
- Directivos denominados "No Shaped"

Los Directivos denominados "I Shaped" (Directivos con forma de "I" mayúscula) son aquellos que tienen una gran profundidad de conocimiento en una materia en concreto siendo especialistas en una metodología de gestión concreta pero que no tienen conocimientos más allá de su ámbito de actuación.

Estos directivos han tenido mucha relevancia en el pasado, pero han demostrado que son poco eficientes en entornos cambiantes, dinámicos donde deben de encontrarse y no solo buscarse sinergias entre las distintas disciplinas de gestión para resolver retos complejos. Hacen muy bien su trabajo, pero son incapaces o tienen grandes problemas para integrarse con otras disciplinas y tienden a crear silos e islas de conocimiento.





Los Directivos denominados "T Shaped" (Directivos con forma de "T" mayúscula) comparten con los anteriores una elevada profundidad de conocimiento sobre alguna metodología de Gestión concreta y la complementan con un conocimiento razonable de otras metodologías de Gestion lo que les permite ponerse en los zapatos del resto de directivos, cómo se debe dirigir equipos de especialistas en cada materia y por supuesto participar de las iniciativas entendiendo su importancia y su contexto.

Este perfil de directivos en la mayoría de los casos se genera por la ambición, motivación y deseos de superación de directivos "I Shaped" que optan por enfrentarse a mayores retos, prosperar en las compañías y para tal fin entender el complejo contexto organizacional.

El tercer grupo de Directivos denominad "-Shaped" (Directivos con forma de "guion") son auténticos generalistas que han optado por conocer con una profundidad adecuada distintas metodologías de gestión al servicio de la organización, por tanto, disponen de un nivel de conocimientos suficiente con el que dirigir Project Managers, Business Process Managers, Programme Managers, Portfolio Managers, Service Managers, etc. sin tener respecto de estas Metodologías de Gestion una dedicación o dependencia concreta definida.

Este créame el lector es el grupo más innovador, el de los Mandos Intermedios y Directivos motivados por entender toda la complejidad de la gestion organizacional a un determinado y suficiente nivel de profundidad, que les permita dirigir desde distintas ópticas equipos de especialistas que llevarán a cabo el trabajo de la manera adecuada.

No obstante, en la pequeña y mediana empresa española, así como en la mayoría de la Administración Local lo que solemos encontrar son Directivos "No Shaped" es decir sin forma o mejor dicho sin formacion ninguna en gestión. demasiado frecuentemente Encontramos directivos ascendidos en función de conocimientos de temarios de oposición que más bien poco o nada pueden aportar al día a día, o directivos promovidos por méritos propios o experiencias de niveles inferiores a los que se han alcanzado en definitiva ascendidos a su máximo nivel de incompetencia desde donde intentan lidiar únicamente con conocimientos y experiencias pasadas, sin ningún conocimientó de gestión.



Y lo más grave de todo es que estos directivos son en la mayoría de los casos de los que dependen los especialistas que lamentablemente no reciben ni los medios, ni el apoyo ni los recursos para desarrollar adecuadamente todo su potencial y por tanto aportar todo el valor que se puede esperar de las metodologías de gestión.



Si has sufrido falta de medios, falta de recursos o falta de apoyo de la dirección con toda probabilidad dependerás de un directivo "No Shaped"

Hay que trabajar intensamente para concienciar sobre la importancia del Management (Gestión) en las pequeñas y medianas empresas y administraciones Locales formando no solo Project Managers ni Service Managers sino la mayor base posible de directivos cuanto menos "- shape" que sean conocedores de las distintas disciplinas que de manera definitiva van a conseguir que se gestionen proyectos, se cumplan programas, se presten servicios, se gestionen procesos, y se logren los objetivos estratégicos de la organización al menor costé con el menor desperdicio y a mayor satisfacción.

Desde la Escuela de Gobierno eGob® a través del Programa Superior Middle Management PSMidMgmt® venimos poniendo nuestro granito de arena ofreciendo estos conocimientos generalistas imprescindibles para saber dirigir equipos de especialistas con efectividad, no en vano nuestra misión consiste en instituir una nueva clase directiva capaz de liderar con éxito las oportunidades que nos brinda la era digital.



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, Kamban, 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





Módulo 01: Gestión del Tiempo

Curso de Doble Certificación TSG4® Yellow Belt + TSG4® Green Belt

Módulo 02: Gestión de Procesos de Negocio

Curso de Doble Certificación BPM Executive + ISO 19510 Leader

Módulo 03: Dirección y Gestión de Proyectos

Curso de Doble Certificación OpenPM² (PjM) Executive + ISO 21502 Leader

Módulo 04: Dirección y Gestión de Programas

Curso de Doble Certificación OpenPM² (PgM) Executive + ISO 21503 Leader

Módulo 05: Gestión de Servicios de Tecnología

Curso de Doble Certificación FitSM Executive + ISO 2000 Leader

Módulo 06: Gestión de Seguridad de la Información Curso de Doble Certificación CSX Executive + ISO 27000 Leader

Módulo 07: Gestión de la Continuidad del Negocio

Curso de Doble Certificación CBCI Executive + ISO 22301 Leader

Módulo 08: Gobierno de Información y Tecnología Curso de Doble Certificación COBIT 2019 Executive + ISO 38500 Leader

Módulo 09: Gobierno del Dato

Curso de Doble Certificación DAMA Executive + ISO 38505 Leader

Módulo 10: Gobierno Corporativo

Curso de Doble Certificación COSO Executive + ISO 37000 Leader

"Niveles de Certificación percenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.® y alineados con la Norma INE-EN ISO/IEC 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generalos pere los Organismos que realizan Certificación de Personas. Não Información: https://businessand.company.com/cartificación-de-personas. Nuestra misión consiste en instituir una nueva clase directiva capaz de liderar con éxito las oportunidades que nos brinda la era digital.

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

- Formación experiencial y participativa en remoto y en directo para una mayor comodidad del alumno.
- Cursos de cuatro sesiones en formato tardes de martes y jueves o formato viernes tardes y sábados mañanas.
- Máximo doce alumnos por convocatoria para una mayor interacción y compartición de experiencias y anécdotas.
- Cursos de Doble Certificación convalidables por asignaturas del Master en Gobierno y Gestión de Información y Tecnología MasterGEIT®.



Escuela de Gobierno eGob®

admisiones@escueladegobierno.es https://escueladegobierno.es

El elefante en la habitación

En el artículo del pasado mes de Tecnología y Sentido Común analizamos el fenómeno de los asistentes digitales, desde el punto de vista de la falta de privacidad y seguridad que pueden suponer. Reflexionando más, estamos en una situación, como usuarios de diferentes tecnologías, en que ya no es sólo que prácticamente regalemos nuestra privacidad a cambio de determinados servicios, sino que datos de partes de nuestra vida que queremos mantener privados pueden estar siendo recogidos de forma subrepticia por diferentes actores. Y de ello tratamos en este artículo.

Seguro que a la persona que está leyendo este artículo ahora mismo la situación que voy a narrar le resultará familiar. Buscamos la ruta hacia un lugar al que queremos desplazarnos en nuestro teléfono móvil. Nuestra aplicación de mapas nos guía solícitamente hasta allí, disfrutamos del día de asueto, visitando algunos emplazamientos de interés, y comiendo en un restaurante estupendo. Finalmente, regresamos a nuestro domicilio sin mayores inconvenientes. Es muy probable que la aplicación de mapas, transcurridas unas horas, nos pregunte si queremos dar información a otros viajeros sobre los lugares que hemos visitado, o sobre el restaurante al que hemos ido, mediante reseñas que podrán ser consultadas por cualquier persona interesada, y que incluso podemos adjuntar alguna fotografía ilustrativa. Todo inocentísimo, ya que con nuestro afán colaborador estamos ayudando a personas que ni siquiera conocemos a saber si un lugar merece o no la pena, o si el menú de un restaurante es sabroso, a precio competitivo o si disponen de platos para personas celíacas. Yo mismo lo he hecho hace poco tiempo, a la vuelta de las vacaciones.

Es obvio que nuestra aplicación de mapas conoce nuestra ruta de ese día gracias al servicio de ubicación del teléfono móvil que activamos para que nos ayudase a llegar a nuestro destino, y por tanto, por dicho posicionamiento geográfico, conoce los lugares concretos que hemos visitado. Como no tenemos nada que ocultar, nos da igual que el servicio de mapas recopile esa información de ubicación, la correlacione con datos de empresas y lugares turísticos, y tenga la deferencia de preguntarnos qué nos han parecido.







Pero si esa recopilación se realiza de forma masiva, a muchos usuarios del producto, o si los inocentes usuarios de la aplicación de mapas proporcionan toda la información que se les pide sobre los lugares que visitan, se pueden producir curiosos perfilados, de manera que las compañías 'que todos conocemos' venden a las empresas para ajustar mejor sus targets publicitarios o, sencillamente, tratar de vendernos sus productos de forma directa (emails, mensajes, llamadas telefónicas, etc.).

Ése es el 'elefante en la habitación' del que nadie quiere hablar. O casi nadie, porque este comportamiento ya fue criticado por Richard M. Stallman, hacker y apóstol del software libre, en múltiples ocasiones, llegando a recomendar librarse del smartphone [1]. Todos sabemos que nos espían, que nos tienen perfilados en cuanto a nuestros hábitos de consumo, y que estas compañías saben más de nosotros que nosotros mismos. Y todo ello, a cambio de casi nada. Simplemente por disfrutar unos servicios que no existían hace relativamente poco tiempo pero que se nos han hecho imprescindibles. ¿Cómo viajábamos en coche antes de los navegadores GPS? Pues consultando un mapa antes de salir, y revisándolo si las cosas no iban bien durante la ruta. ¿Cómo encontrábamos un restaurante al que ir a cenar? Consultando las páginas amarillas o preguntando a algún amigo. Ninguna de esas actividades dejaba un rastro tan claro y permanente como actualmente. Y sobre todo, nadie hacía negocio con nuestra información personal, nuestros gustos y nuestras actividades diarias.

Sin duda, la recopilación de datos que hacen todas las aplicaciones que utilizamos está recogida en los acuerdos de licencia que todos aceptamos sin leer, y la normativa de protección de datos obliga a mantener un nivel de seguridad aceptable de esos datos y a no hacer tratamientos abusivos de los mismos. Sin embargo, según algunos investigadores en ciberseguridad, algunas aplicaciones, como TikTok, Instagram o Facebook están comenzando a realizar una práctica que, como mínimo, es discutible: cuando se clica en un enlace desde la aplicación, icho enlace se abre en un navegador interno de dicha aplicación, y toda la información que se intercambia con la web en la que reside el enlace es recogida también por la aplicación móvil, incluyendo contraseñas y números de tarjeta de crédito, por ejemplo [2]. De hecho, el funcionamiento de la aplicación de TikTok, que recordemos que es una compañía china, y por tanto, sujeta a los mandatos del gobierno de ese país, se considera tan grave en algunos ámbitos incluso la FCC norteamericana ha llegado a pedir a Google y Apple que la prohíban en sus markets de aplicaciones [3].

Es obvio que la FCC ve la paja en el ojo ajeno (chino, en este caso) pero no la viga en el propio, porque justamente Google basa todo su negocio en la recopilación de datos de usuarios para la segmentación publicitaria en múltiples formatos. Pero es obvio que para el gobierno USA, la popularidad de esta aplicación de origen chino es una clara amenaza, por la información que está recopilando. Por situaciones similares, el ejército estadounidense prohibió a sus



miembros el uso de aplicaciones de fitness cuando salían a correr porque del análisis de los datos que los propios militares publicaban se podían deducir las ubicaciones de bases militares secretas [4].

Parece ésta una guerra perdida, la de la privacidad en el siglo XXI, pero no por ello debemos dejar de ser precavidos y dejar de dar las batallas que corresponda y cuando corresponda en su defensa.

REFERENCIAS

[1]https://elpais.com/retina/2019/02/22/tendencias/1550819915_405396.html [2]https://hipertextual.com/2022/08/tiktok-inserta-un-codi-go-que-capta-hasta-tus-contrasenas-y-tarjetas-de-credito

[3]https://www.washingtonpost.com/business/2022/06/29/fcc-tik-tok-ban-apple-google/

[4] https://www.bbc.com/mundo/noticias-42859883



MANUEL SERRAT OLMOS

Doctor en Informática por la Universitat Politècnica de València y Master en Dirección TIC de la UPM-INAP, dispone de varias certificaciones internacionales en Operación, Gestión y Gobierno de TI, tales como ITIL, FITSM, PRINCE2 y COBIT. Escritor técnico, ha sido profesor asociado en varias universidades y actualmente coordina el servicio de TI de una organización pública.

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

Twitter: https://twitter.com/mdserrat





Si vas desbordado, te cuesta cumplir con las necesidades de negocio, no eres capaz de evidenciar el valor que aportas y no te da la vida para implantar Buenas Prácticas comienza por organizarte tú y organizar tu equipo con Time Slot Governance TSG4® Porque lo que no es Método es Improvisación

NIVELES DE CERTIFICACIÓN



TSG4® YELLOW BELT*

Forma y Certifica a Resposables y Miembros del Equipo en la Metodología de Gestión del Tiempo Time Slot Governance TSG4®



TSG4® ORANGE BELT*

Reconoce y Certifica a Miembros del Equipo que aplican la Metodología de Gestión del Tiempo Time Slot Governance TSG4®



TSG4® GREEN BELT*

Forma y Certifica a Responsables de los Equipos en la Metodología de Gestión del Tiempo Time Slot Governance TSG4®



TSG4® BROWN BELT*

Reconoce y Certifica a Responsables de Equipos que aplican la Metodología de Gestión del Tiempo Time Slot Governance TSG4®



TSG4® BLACK BELT*

Forma y Certifica a Implementadores de Buenas Prácticas con la Metodología de Gestión del Tiempo Time Slot Governance TSG4®

Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.® y ellineados con la Norma UNE-EN ISO/EC 17024-2012 Evaluación de la Conformidad. Requisicos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Petronas. Mas información intipos/pusinessandocompany com/certificación de-persono-deNuestra misión consiste en instituir una nueva clase directiva capaz de liderar con éxito las oportunidades que nos brinda la era digital.

FORMACIÓN BUSINESS CLASS



Formación experiencial y participativa en remoto y en directo para una mayor comodidad del alumno.



Cursos de cuatro sesiones de 5 horas en formato tardes de martes y jueves o formato viernes tardes y sábados mañanas.



Máximo doce alumnos por convocatoria para una mayor interacción y compartición de experiencias y anécdotas.



Cursos de Doble Certificación convalidables por asignaturas de los Masters MasterGEIT® y/o MasterPPM®.

CONVOCATORIAS 2022/23



TSG4® Yellow Belt + Green Belt (Martes y Jueves Tardes)
TSG4® Yellow Belt 15 de Septiembre de 2022 (Miércoles)
TSG4® Green Belt 4, 6, 8 y 12 de Junio de 2023 (Martes y Jueves)



TSG4® Yellow Belt + Green Belt (Viernes Tardes y Sabados Mañana) TSG4® Yellow Belt 1 de Octubre de 2022 (Sábado) TSG4® Green Belt 7, 8, 14 y 15 de Julio de 2023 (Viernes y Sábados)



Escuela de Gobierno eGob®

admisiones@escueladegobierno.es https://escueladegobierno.es

La eficiencia está en la claridad

Vivimos en un mundo en el que nuevos impactos (la guerra en Ucrania, el regreso de la inflación) se superponen a los impactos anteriores (una pandemia global mortal, interrupciones en la cadena de suministro). Lo que da lugar a una aceleración dramática del interés en reformas a nivel de los sectores.

Específicamente en sanidad, cada vez más escuchamos hablar de la transformación, sostenibilidad, mejoras de los modelos de la gobernanza, etc. Y son muy buenas noticias, ya que, efectivamente, esto indica que el sector responde activamente a los cambios a. Sin embargo, al analizar las iniciativas (licitaciones, compras públicas innovadoras, programas de investigación y desarrollo) muchas veces me encuentro con los términos confusos e inadecuados, lo que potencialmente podría llevar a una falta de enfoque, malentendidos, o resultados incoherentes.

A continuación vamos a aclarar los términos más comunes que nos llevan a la confusión.

EFICACIA VS EFICIENCIA DE LA SANIDAD

La eficacia se trata de hacer las cosas correctas o adecuadas para lograr un propósito determinado, mientras que la eficiencia es un concepto algo más preciso. En la mayoría de los casos, los investigadores entienden por eficiencia el gasto sanitario (relativamente) bajo y el resultado (relativamente) alto como, por ejemplo, la esperanza de vida o los indicadores de mortalidad.

Además, hay que distinguir cuatro niveles de eficiencia: en Producción, en Asignación, Técnica y de Escala. La eficiencia de la Producción aborda el tema del uso de combinaciones óptimas de recursos para maximizar el resultado sanitario. La eficiencia en la Asignación implica garantizar la distribución correcta de recursos entre los programas de modo que se maximice el bien general. Se trata más de lograr la combinación correcta de programas de atención médica para maximizar la salud de la sociedad. Si los resultados se producen con la menor cantidad de factores de entrada, se denomina eficiencia Técnica. La eficiencia de Escala ocurre cuando una organización opera en el tamaño óptimo de producción, que es el punto de equilibrio a largo plazo.





Los Outcomes son resultados valiosos del funcionamiento sanitario, como los años de vida de calidad, las medidas de resultado informadas por el paciente o alguna otra medida de ganancia en salud.

ANÁLISIS DE COSTO-EFECTIVIDAD (ACE) VS EVALUACIÓN DE TECNOLOGÍAS SANITARIAS (HTA)

Los dos términos pertenecen a los métodos de investigación de la eficacia sanitaria.

ACE calcula la eficacia en función de la relación entre los costos invertidos y los productos obtenidos en sanidad, a menudo expresado como el costo por años de vida ajustados según la calidad (QALY). HTA es la evaluación sistemática de las propiedades, efectos y/o impactos de la tecnología sanitaria. Incluye dimensiones médicas, sociales, éticas y/o económicas, y su propósito principal es informar para la toma de decisiones en el área de la salud. Como vemos, cada término es una ciencia, sin embargo, hay otra que reúne todos estos conceptos y más.

ECONOMÍA DE LA SALUD

Tal y como hablamos en el artículo anterior, La Economía de la Salud es un mix perfecto. Debido a que es un campo de estudio aplicado que permite examinar de forma sistemática y rigurosa los problemas que se enfrentan en la promoción de la salud. Al aplicar las teorías económicas del consumidor, productor y elección social, la economía de la salud tiene como objetivo comprender el comportamiento de las personas, los proveedores, las organizaciones públicas y privadas y los gobiernos en la toma de decisiones.

La economía de la salud se utiliza para promover estilos de vida saludables y resultados de salud positivos a través del estudio de proveedores de atención médica, hospitales y clínicas, atención administrada y actividades de promoción de la salud pública. Se utilizan los principios económicos de la salud para abordar problemas globales como la migración, las personas desplazadas, el cambio climático, el acceso a las vacunas, las lesiones, la obesidad y las pandemias.

Los economistas de la salud aplican las teorías de producción, eficiencia, disparidades, competencia y regulación para informar mejor al sector público y privado sobre el curso de acción más eficiente, rentable y equitativo. Dicha investigación puede incluir la evaluación económica de nuevas tecnologías, así como el estudio de precios apropiados, política antimonopolio, inversión pública y privada óptima y comportamiento estratégico.

No pasa nada si se confunden estos términos al hablar, nos pasa a todos, pero la falta de claridad a la hora de tomar decisiones de alto impacto, pueden conllevar, en el mejor de los casos, a pérdidas económicas, peor si son vidas.



MARYNA DANYLYUK

Doctorada en Economía Internacional e Integración por la Universidad de Valencia y Master en Internacionalización Económica: Gestión de Negocios Internacionales por la Universidad de Valencia. Dentro de la Economía Internacional se especializa en Economía de la salud y el área del Desarrollo socio-económico. Actualmente forma parte de VeraTech for Health SL como Directora de desarrollo de negocio.

LinkedIn

https://www.linkedin.com/in/maryna-danylyuk-tovstukha-b01670a1





CERTIFÍCATE EN PROCESOS

Si quieres aportar valor al negocio comienza por Descubrir, Modelar, Implementar, Automatizar y Mejorar sus Procesos de Negocio con Busines Process Management BPM. Además la Gestión por Procesos es el origen del resto de Buenas Practicas relacionadas con Proyectos, Servicios, Productos o Riesgos pues todas ellas se basan exactamente en Procesos.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la materia, su entorno y ámbito de aplicación, sus roles y responsabilidades que les permita participar en las inicativas.

Nivel de Certificación Executive*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las Buenas Prácticas, Metodologías y Bases de Conocimiento aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Leader*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las normas y Estándares ISO aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Skilled*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la elaboración de documentos, informes, planes, herramientas y/o artefactos que les permitan la aplicación práctica de los conocimientos.

"Niveles de Certificación pentenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificacion Business&Co.® y alineados con la Norma UNE-EN ISO/RIC 3703-4/2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generates para los Organismos que reacizar Certificación de Personas. Nisa información: https://businessandcompany.com/pertificacion-de-personas.

MISION

Nuestra misión consiste en instituir una nueva clase directiva capaz de liderar con éxito las oportunidades que nos brinda la era digital.

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

- **②**
- Formación experiencial y participativa en remoto y en directo para una mayor comodidad del alumno.
- - Cursos de cuatro sesiones en formato tardes de martes y jueves o formato viernes tardes y sábados mañanas.
- 0
- Máximo doce alumnos por convocatoria para una mayor interacción y compartición de experiencias y anécdotas.
- Cursos de Doble Certificación convalidables por asignaturas de los Masters MasterGEIT® y/o MasterPPM®.

CONVOCATORIAS 2022/23

- - SEPTIEMBRE 2022 (Formato Martes y Jueves Tardes) Martes 20, jueves 22, martes 27 y jueves 29
- 0
- OCTUBRE 2022 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas) Viernes 21, sabado 22, viernes 28 y sábado 29
- FEBRERO 2023 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas) Viernes 3, sabado 4, viernes 10 y sábado 11



Escuela de Gobierno eGob®

admisiones@escueladegobierno.es https://escueladegobierno.es

Toda gira entorno a la gestión de riesgos

Seguro que no estoy escribiendo nada nuevo si utilizo estas líneas para hablar sobre la cantidad de amenazas nuevas que se crean diariamente. Sí, el malware no deja de crecer, no solo en número, sino también en tipología y lo que es más preocupante, en complejidad, ya que este hecho hace que las medidas de seguridad implantadas sean menos eficaces a la hora de detectar, contener o responder ante ellas.

El hecho de que los cibercriminales generen tanto dinero con su actividad, superando al que se genera con la venta de armas o drogas, es un factor clave para que los "actores" del mundo del cibercrimen inviertan más tiempo, esfuerzo y dinero en el desarrollo de nuevos códigos maliciosos y herramientas para llevar a cabo su "negocio", y digo negocio, porque el cibercrimen se ha profesionalizado hasta tal punto que estos grupos cuentan con estructuras propias de organización que ya quisieran muchas PYME.

Estructuras que pueden contar perfectamente con departamentos financieros, desarrollo, diseño gráfico o de recursos humanos. Sí, amigo lector, has leído bien. Lo último es que estos grupos utilizan las redes sociales para publicar sus anuncios y ofertas de "empleo" para reclutar a personas que quieren ganar dinero con el cibercrimen.

El grupo LAPSUS\$, que, entre otras organizaciones, consiguió hackear al Ministerio de Salud de Brasil, Vodafone en Portugal, Samsung y Nvidia, utilizaban cuentas en redes sociales para reclutar "personal". En realidad, buscaban a "insiders" de grandes corporaciones para que, a cambio de 20.000 \$ a la semana, les facilitara una conexión a través de la VPN de la corporación.

Esa profesionalización del cibercrimen lleva incluso a los grupos de cibercriminales a marcar una estrategia de su "negocio", porque para ellos es un negocio, un gran negocio. Uno de los aspectos claves de esa estrategia es no gastarse todo el dinero conseguido en coches de alta gama o casas de lujo. Invierten un porcentaje de los beneficios mejorar la estructura organizativa, tener mejor pagados a sus "empleados", desarrollar las mejores herramientas y malware, o si es necesario, adquirirlas, porque el retorno de inversión lo tienen garantizado.







Ante esta situación creo que a todos nos ha quedado claro que los mecanismos habituales de seguridad, como los antivirus o firewalls, por sí solos, no son suficientes. Necesitamos medidas de seguridad complementarias que nos permitan adoptar una defensa eficaz ante estas nuevas amenazas. Y no hablo solo de medidas técnicas, también son necesarias las medidas organizativas, para poder dar respuesta a los riesgos que ciertas amenazas pueden suponer y a las que no se le puede hacer frente con una solución técnica.

A nivel técnico, afortunadamente, en la industria de la ciberseguridad tenemos una gran cantidad de fabricantes con soluciones estupendas que nos pueden ayudar a hacer frente a estas amenazas. Además, no solo desde el punto de vista de la protección, también de la prevención, identificación, respuesta o recuperación. Es un error bastante habitual, el de poner foco solo en la protección, cuando quizás deberíamos de pensar en hacer un movimiento a la izquierda, en la cadena del ataque, anticiparnos y prevenir.

No significa que podamos prescindir de las medidas de protección, pero quizás ganemos en rendimiento y eficacia si aplicamos unas medidas de prevención correctas.

Aquí es donde la gestión de riesgos, y concretamente la evaluación de riesgos juega un papel crucial en esta batalla continua que tenemos con las amenazas. Disponemos de

un importante abanico de soluciones de seguridad, de medidas técnicas, pero ¿por dónde empezamos?

Por desgracia, el presupuesto de ciberseguridad en las organizaciones es limitado, y no se puede invertir en todas las soluciones nuevas que nos ofrece el mercado. Hay que priorizar, seguro que todos los proyectos de ciberseguridad que se han puesto sobre la mesa del CISO son súper interesantes, pero hay que elegir aquellos que nos ayuden a reducir el riesgo de la organización, de una manera eficaz y óptima, no solo en el grado de reducción de la probabilidad o impacto en caso de materialización de la amenaza, sino también en la relación coste / beneficio.

¿Qué coste tiene la implementación de la medida de seguridad? ¿En qué grado reduce la probabilidad de que una amenaza se materialice? ¿Y la reducción del impacto? De ahí que todo gire entorno a la gestión de riesgos, ya que una buena evaluación de riesgos permitirá identificar los riesgos de la organización, ordenados por criticidad y ayudará a diseñar un plan de tratamiento eficaz para reducir el riesgo de la organización.

Y recordad, no todo son medidas técnicas, hay medidas organizativas, menos costosas pero muy eficaces. Seguro que hablaremos de ellas en próximos artículos.

¡Nos leemos!



MIGUEL ANGEL ARROYO

Miguel Ángel Arroyo es consultor de seguridad de la información, con certificación CISA de ISACA y 15 años de experiencia en el mundo de la ciberseguridad. Experiencia en auditorías de seguridad e implantación de SGSI (ISO/IEC 27001). Desempeña la labor de Director de Ciberseguridad, liderando la estrategia de seguridad para la gestión de riesgos IT. Es Responsable del Comité de Cordoba y Co-Líder del Grupo de Expertos de Seguridad en la Asociación itSMF España. Profesor en varios másteres de ciberseguridad (UCLM, Universidad de Sevilla y Universidad de Córdoba). Es autor del blog hacking-etico.com, fundador de Hack&Beers y ponente en congresos de ciberseguridad de ámbito nacional.

LinkedIn

https://www.linkedin.com/in/miguel-angel-arroyo-moreno





CERTIFICATE EN PROYECTOS

La Gestión de Proyectos es la vía natural con la que implementar cambios en las organizaciones. Por encima de la ejecución de actividades una adecuada Gestión de Proyectos permite tener bajo control y garantizar aspectos tan importantes como plazos, costes, riesgos y beneficios ofreciendo información confiable a quien la necesita.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la materia, su entorno y ámbito de aplicación, sus roles y responsabilidades que les permita participar en las inicativas.

Nivel de Certificación Executive*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las Buenas Prácticas, Metodologías y Bases de Conocimiento aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Leader*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las normas y Estándares ISO aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Skilled*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la elaboración de documentos, informes, planes, herramientas y/o artefactos que les permitan la aplicación práctica de los conocimientos.

"Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.™ y alineados con la Norma UNE-EN ISO/IEC 37034/2012 Evaluación de la Conformidad. Requisicos Generales para los organismos que readizar Certificación de Personas. Mas información: https://businesundcompany.com//sctificación-de-personas

MISION

Nuestra misión consiste en instituir una nueva clase directiva capaz de liderar con éxito las oportunidades que nos brinda la era digital.

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

- Formación experiencial y participativa en remoto y en directo para una mayor comodidad del alumno.
- Cursos de cuatro sesiones en formato tardes de martes y jueves o formato viernes tardes y sábados mañanas.
- Máximo doce alumnos por convocatoria para una mayor interacción y compartición de experiencias y anécdotas.
- Cursos de Doble Certificación convalidables por asignaturas de los Masters MasterGEIT® y/o MasterPPM®.

CONVOCATORIAS 2022/23

- SEPTIEMBRE 2022 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas) Viernes 16, sabado 17, viernes 23 y sábado 24
- OCTUBRE 2022 (Formato Martes y Jueves Tardes)
 Martes 18, Jueves 20, martes 25 y Jueves 27
- NOVIEMBRE 2022 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas)
 Viernes 18. sabado 19. viernes 25 y sábado 26



Escuela de Gobierno eGob®

admisiones@escueladegobierno.es https://escueladegobierno.es

Tenemos un plan

Ya en las primeras temporadas de Tecnología y Sentido Común, cuando aún éramos solamente un programa de radio abriéndose paso en las ondas para nuestros oyentes (ya saben, aquellos tiempos en los que aún era posible tener una discusión mínimamente inteligente en Twitter: hace mucho), alguno de nuestros entrevistados animaba a pasar del Powerpoint al Excel para hacer la "prueba del algodón" de una idea de negocio: poner números en una tabla siempre nos ayuda a ver si lo que estamos proponiendo es económicamente viable.

Y es cierto que, muchas veces, el paso de una idea que teóricamente puede tener mucho interés al mundo de los números ayuda a descartarla o, por supuesto, a mejorarla.

Veamos cómo podemos hacer un plan de negocio de una forma sencilla pero completa...

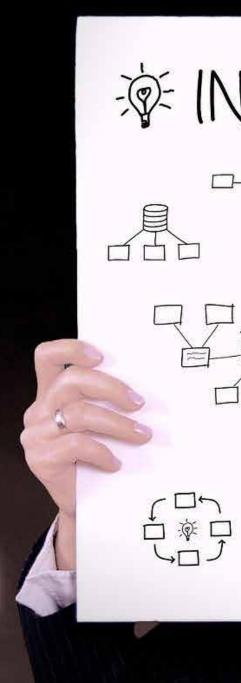
Un buen plan de negocio debe comenzar con un par de fases previas:

- -Análisis sectorial: es necesario detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. También debemos indicar cuál va a ser nuestra estrategia para competir, cómo nos vamos a diferenciar, qué ventajas competitivas vamos a generar (economías de escala, etc.), en qué momento, y cómo esperamos que la competencia reaccione.
- -Análisis del proyecto: establezcamos la misión y la visión, así como unos OKR (objectives and key results) a corto, medio y largo plazo. Unos objetivos bien definidos nos indicarán a dónde queremos llegar, mientras que los resultados clave nos permitirán medir si hemos llegado a alcanzar dichos objetivos con éxito.

A continuación debe definir bien los siguientes aspectos:

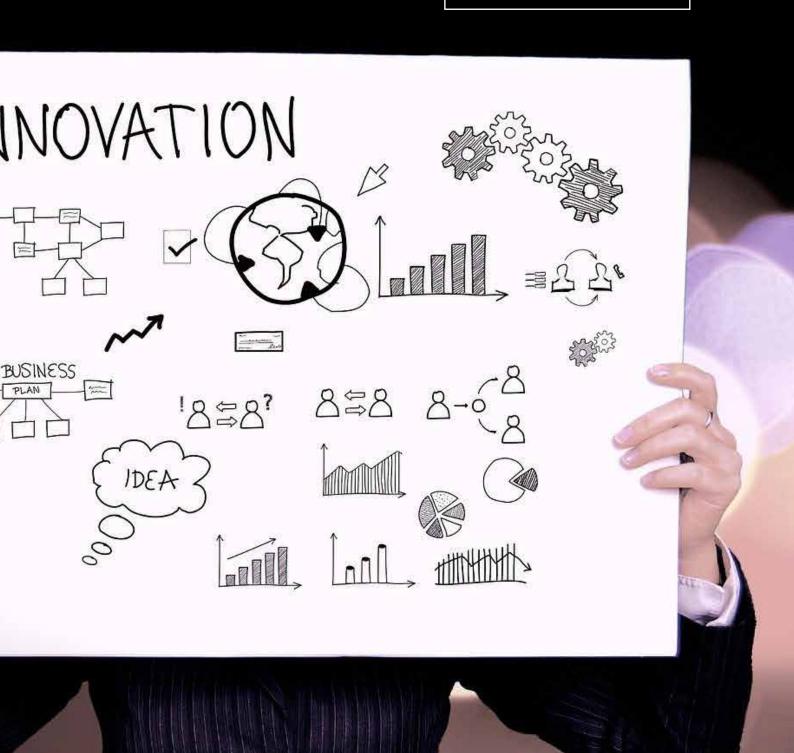
- -Modelo organizativo y marco legal: aquí debemos definir cuál va a ser nuestro modelo organizativo, quién tiene qué responsabilidades sobre las tareas, así como en qué marco legal (sectorial, local, nacional, internacional) nos vamos a mover para ofrecer nuestros servicios o nuestros productos.
- -Productos y servicios: una empresa o un negocio nace para satisfacer una necesidad no resuelta a través de la fabricación de un producto o de la prestación de un servicio. La calidad del producto o del servicio y el soporte posterior a la venta deben estar también contempladas en este apartado.







Un buen plan de negocio debe empezar por un análisis sectorial y un análisis del proyecto





El modelo de negocio y el plan de negocio están intimamente ligados y pueden llevar nuestras ideas al éxito o al fracaso

-Clientes y mercado: debemos conocer a nuestros clientes potenciales, sus necesidades, cómo nos vamos a poner en contacto con ellos, cómo vamos a darnos a conocer, cómo podemos fidelizarles, y sobre todo, cómo vamos a hacer todo esto mejor que nuestros competidores.

-Plan financiero: qué inversión será necesaria, en qué momentos, y de dónde esperamos que venga ese dinero. También tendremos que indicar los riesgos que pensamos que pueden afectar a este plan y las estrategias de mitigación. No olvidemos que también deberemos señalar cuáles serán los beneficios esperados, cuándo se producirán y qué parte habrá que invertir o devolver a nuestros acreedores.

Sobre estos cuatro aspectos construiremos:

- -Plan de operaciones: debemos indicar cuál va a ser el cronograma de puesta en marcha del negocio, y cómo y cuándo vamos a ir invirtiendo los fondos que hemos obtenido, así como qué recursos humanos y materiales van a emplearse a lo largo del tiempo. Lógicamente, aguí también debemos asignar responsables de que las cosas se hagan.
- -Plan de marketing y comercial: cómo vamos a entender a nuestros clientes meior que nuestros competidores, cómo vamos a atraerlos y cómo

vamos a acceder al mercado. Definiremos la política de imagen, las campañas de publicidad y los canales para comercializar nuestros productos. No debemos olvidar tampoco que necesitamos generar una estrategia de retención de nuestros clientes.

Como ven, para algunos de estos aspectos es necesario hacer números, lo que aportará credibilidad a nuestro proyecto y nos permitirá captar inversores o, en el peor de los casos, refinar nuestra idea inicial.

A partir de ahí, podremos pasar a ejecutar la inversión y a hacer realidad nuestro negocio. Ya para terminar, y como saben nuestros lectores, el modelo de negocio y el plan de negocio están siempre íntimamente ligados y pueden llevar nuestras ideas al éxito o al fracaso (el modelo de negocio lo veremos en el próximo número de la revista).

La aptitud v la actitud de las personas son la otra parte importante, que no se ve en el plan de negocio porque no es cuantificable, pero nos marca la capacidad de ejecutar ese plan de negocio. También hablaremos de eso en próximos números.

De momento, dejemos que la tortuga ninja vava tomando nota de estas cosas y esperemos pacientemente hasta el próximo número.



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.

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

https://twitter.com/juancarlosmt





PROGRAMAS

La Gestión de Programas de Proyectos es responsable de que los resultados de los proyectos se conviertan en beneficios, mientras que los Proyectos finalizan con la entrega de sus resultados, los Programas quedan aportando valor al negocio más allá de la vida de cada proyecto. Si quieres de verdad lograr beneficios certificate en Gestión de Programas.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la materia, su entorno y ámbito de aplicación, sus roles y responsabilidades que les permita participar en las inicativas.

Nivel de Certificación Executive*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las Buenas Prácticas, Metodologías y Bases de Conocimiento aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Leader*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las normas y Estándares ISO aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Skilled*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la elaboración de documentos, informes, planes, herramientas y/o artefactos que les permitan la aplicación práctica de los conocimientos.

"Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.º y alineados con la Norma UNE-EN ISO/RIC 3703-4/2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que reacidan Certificación de Personas. Niva información: https://businessandcompany.com/pertificacion-de-personas.

MISION

Nuestra misión consiste en instituir una nueva clase directiva capaz de liderar con éxito las oportunidades que nos brinda la era digital.

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

- Formación experiencial y participativa en remoto y en directo para una mayor comodidad del alumno.
- Cursos de cuatro sesiones de 5 horas en formato tardes de martes y jueves o formato viernes tardes y sábados mañanas.
- Máximo doce alumnos por convocatoria para una mayor interacción y compartición de experiencias y anécdotas.
- Cursos de Doble Certificación convalidables por asignaturas de los Masters MasterGEIT® y/o MasterPPM®.

CONVOCATORIAS 2022/23

- NOVIEMBRE 2022 (Formato Martes y Jueves Tardes) Martes 15, jueves 17, martes 22 y jueves 24
- ENERO 2023 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas) Viernes 20, sabado 21, viernes 27 y sábado 28



Escuela de Gobierno eGob®

admisiones@escueladegobierno.es https://escueladegobierno.es

Dr. Rafael Lostado

Un placer tenerte con nosotros esta mañana.

El placer es mío Javier. Os voy siguiendo desde que lanzasteis estos proyectos de las revistas *Stakeholders.News y Tecnología y Sentido Común* y del programa radiofónico y os felicito por el impagable trabajo que estáis haciendo en difundir las "buenas nuevas" de los mundos tecnológicos y *Project & Portfolio Management*.

Has formado a cientos de profesionales cómo Project Managers. ¿Cómo un Economista-académico se lanza a este mundo?.

Es una larga historia que empezó con una beca post-doctoral para realizar una estancia de un año en el *Institute for Development Studies en Sussex University* para trabajar en un modelo de Desarrollo Ecológico-Económico-Social. En definitiva, un modelo de Desarrollo Sostenible. Corría el 1991, todavía no había llegado Rio 92 que lo cambió todo. En dicha estancia, asistí al curso de **Fritjof Capra** sobre *living systems* en el Schumacher College contrastando con él nuestro modelo.

A la vuelta de Sussex, con el **Dr. Juan A. Tomás Carpí** y sobre la base de este modelo lanzamos el primer máster en Desarrollo Sostenible en Español, pero "comercialmente" le llamamos Estrategia y Gestión Ambiental. Yo era el responsable de los TFM y detecté la necesidad de trasmitir un patrón de gestión que no me sentía capaz de articular adecuadamente hasta que en 1996, en una librería en Londres descubrí el PMBOK 1ª. Aquello fue un chute de adrenalina del que todavía no me he bajado. En este contexto, lanzamos el **IMEDES** (Instituto Mediterráneo para el Desarrollo Sostenible) embrión del actual Grupo IMEDES.

Años después, en 2001, con todo el bagaje aprendido, lancé la 1ª Edición del Máster en Project Management de la Universitat de Valencia en el 2001 y posteriormente algunos Diplomas. Más de 1.000 estudiantes cursaron estas enseñanzas.

Tú fuiste el sponsor del capitulo del PMI-Valencia que hoy es el capítulo del PMI-Levante. ¿Cómo se te ocurrió la idea y cómo valoras la experiencia?.

Jaja. ¿Quieres la verdad?. La verdad es que conseguir alumnos para un Máster siempre ha sido y sigue siendo algo muy complicado y, tú lo sabes bien, y mucho más si el Máster lo imparte un ente público. Conocía el PMI, fui fundador del capitulo de Madrid y de Barcelona y pensé que, Valencia podría ser una buena plataforma para dar a conocer el Máster y conseguir alumnos. El siguiente paso, fue localizar a las 25 personas necesarias que se asociaran al PMI para poder crear el embrión promotor. Me apoyé en personas de la UPV y en especial en **Xavier Mulet**, él que ya era PMP, facilitó enormemente la búsqueda de esos 25 profesionales. El resultado fue diametralmente opuesto a como lo había imaginado, el capítulo de Valencia se nutrió y se nutre de antiguos alumnos del Máster y, puedo afirmar que ni un solo alumno ha llegado al Máster por el capítulo.







El PMI-Levante Chapter es un legado colectivo de mucha gente que le ha dedicado muchas horas y que cumple adecuadamente su papel en esta parte de España, evangelizar en la gestión de proyectos, facilitar herramientas a los profesionales para el mejor desempeño de su función y favorecer la relación entre los profesionales para aprender unos de otros. Esto se está haciendo desde sus orígenes y muy bien y me siento muy orgulloso de ello.

Has dirigido o participado en más de 1000 TFM o TFD. ¿Alguna lección aprendida que consideres merece comentar?.

Un proyecto es una fuente inacabable de inspiración y aprendizaje, un diamante en bruto del que es aprovechable todo y más, especialmente, de los proyectos fracasados. No obstante, existe un requisito para ello, que se domine el ABC de la metodología de gestión de proyectos (PRINCE2, PM2, IPMA, PMI, etc.) . Es la única manera de sacar las enseñanzas oportunas. Un proyecto, tiene un contexto que lo condiciona: una organización y un *product owner* por una parte y un Programa y un Portafolio por otra. Un proyecto no es un verso suelto, es el elemento ejecutor de una estrategia. Sólo con una visión holística y sistémica se puede proyectar las enseñanzas de un proyecto hacía atrás y hacia adelante. De un proyecto pueden salir cosas increíbles. ¿Te puedes creer que en una ocasión, un TFM que tuve el honor de dirigir se transformó al año siguiente en una inversión de 6.000M\$ y 3 años más tarde en 5 Hospitales?.

Tu tienes una larga trayectoria de haber dirigido y/o participado en proyectos europeos, públicos y privados. ¿La gestión de proyectos te ha sido útil en tu trayectoria? ¿Alguna lección aprendida que quieras compartir?.

En total he estado unos 15 años involucrado en proyectos europeos de investigación, los proyectos públicos que he liderado durante 30 años han sido formativos y desde hace 50 años que no he dejado de gestionar proyectos privados y he tenido y sigo teniendo el privilegio de estar en los Consejos de Administración de algunas empresas.

A estas alturas de mi vida, me produce una profunda frustración e impotencia ver que en la mayor parte de organizaciones (públicas y privadas) la gestión de proyectos y especialmente el Portafolio es una quimera. En España, anualmente se gestionan proyectos por un importe de unos 480.000M€. Se estima (PMI) que un 70%, 336.000M€ se gestionan de manera ineficiente. La popularización de la disciplina de gestión de proyectos es una realidad incuestionable, pero también es una realidad que existe un margen de mejora enorme en la gestión de los proyectos y portafolio.

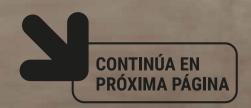
La lección que quiero compartir es que cada proyecto es único y lo tienes que amar y estar dispuesto a sufrirlo hasta que se cierre bien, de lo contrario se te vuelve contra tí, se convierte en un calvario y te impide disfrutar de otros proyectos.

¿Alguna otra frustración profesional que desees manifestar?

Uff. Muchas.

En primer lugar entono desde esta tribuna un "mea culpa" cómo formador. Descubrí el project management y lo consideré cómo la piedra filosofal para solucionar los problemas de gestión de las organizaciones y trampolín para el desarrollo profesional de los project managers. Algo importante se me escapó en este tema y ahora es mi principal foco de interés y que tiene mucho que ver con el libro de **Gary Cokins**, *Performance Management*. En definitiva, la estrategia de la organización y la gestión de proyectos deben estar traccionados por los resultados. Esto no lo entendí es su momento.

Otro tema de gran frustración profesional es el papel que juega la propia Administración Pública española en el desarrollo de la economía que resulta ser: poco ágil, muy compartimentada, burocrática y con tendencia crecer exponencialmente y, consecuentemente, cada día más costosa de mantener. Al tiempo que los servidores públicos (funcionarios y políticos) no pagan por sus errores o ineficiencias de gestión. Todo esto tiene que ver con el libro de **Nassim Nico-lás Taleb**, *La piel en el juego: asimetrías ocultas en la vida cotidiana*.







Mestro Invitado a



Otro asunto es el bajo nivel de productividad laboral de España en relación a los países de la OCDE. Según el I **Barómetro Adecco Outsourcing** en los últimos 25 años España es uno de los países peor situados y el problema es que año a año se agranda la distancia. Consecuentemente, la competitividad empresarial y las condiciones de vida y trabajo de nuestros ciudadanos se ven y se verán afectados.

Otro problema es la frase famosa que corre entre los *project* managers que el 80% del fracaso de los proyectos tiene que ver con el **sistema de comunicación del proyecto**, entre el *Project Manager y el Product Owner*, entre el *Project Manager* y los Proveedores y, entre los miembros del equipo.

Y un último problema transversal, ¿cómo afectará la incorporación de los **procesos digitales** y en especial la **IA** al conjunto de los retos señalados anteriormente? y ¿que podemos hacer para que nos afecte positivamente?.

Para terminar, ¿en que nuevos proyectos estás involucrado?. Cómo sabemos, los problemas también comportan oportunidades y los problemas y retos señalados anteriormente los he llevado a la Cátedra Conversational Business de la Universitat de Valencia (https://cbcuv.com/) y allí, junto con otros retos los estamos cocinando a fuego lento en un equipo multidisciplinar dirigidos académicamente por el Dr. Jesús Soret y estratégicamente por José Pérez.

Ya estamos generando los primeros entregables:

- FallasBot que lanzamos en las fallas 2022 con la colaboración de Visit Valencia y que se informaba de todas las actividades falleras en 9 idiomas y 24x7. https://developers.facebook.com/success-stories/visit-valencia-foundation
- WhatsApp Day Elche que agrupamos a 200 empresas de Elche para explicarles cómo podrían mejorar su eficiencia a través del canal conversacional de WhatsApp. https://whatsappday.whatsapping.org/Elche#/?affl=RL
- Realización de un e-book sobre aspectos legales de los chatbots conjuntamente con Salvador Silvestre del despacho de abogados de ECIJA.
- **5 Becas** para realizar 5 Chatbots en sendas sedes de LABORA de la mano de Rafael García de UVempren.
- **Vila-real3000** que pretende la transformación digital del sistema socio-económico de Vila-real a través del uso de WhatsApp de 3ª generación. Ya hemos realizado el diagnóstico de situación y estamos ahora en la fase de planificación de las actividades a realizar.







CERTIFICATE EN SERVICIOS

Estamos en un mundo cada vez más "As-a-Service" donde todo se comercializa como servicio con la ayuda de las nuevas tecnologías, pero las tecnologías que soportan los servicios deben ser adecuadamente gestionadas para dotarlas de capacidad, continuidad, disponibilidad, seguridad y resiliencia. Si quieres prepararte para la Era Digital fórmate en Servicios.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la materia, su entorno y ámbito de aplicación, sus roles y responsabilidades que les permita participar en las inicativas.

Nivel de Certificación Executive

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las Buenas Prácticas, Metodologías y Bases de Conocimiento aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Leader*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las normas y Estándares ISO aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Skilled*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la elaboración de documentos, informes, planes, herramientas y/o artefactos que les permitan la aplicación práctica de los conocimientos.

iveles de Certificación pertenecientes a los Esquemes de la Entidad de Certificación Business&Co.® y alineados con la ema UNE-EN ESQUECE 7024-2012 Esquisación de la Conformidad. Requisibos Generales para la obrainismo que reaciza Hittlación de Personas. Mas información Hittps://businessundcompany com/certificación-de-personas

MISION

Nuestra misión consiste en instituir una nueva clase directiva capaz de liderar con éxito las oportunidades que nos brinda la era digital.

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

- - Formación experiencial y participativa en remoto y en directo para una mayor comodidad del alumno.
- - Cursos de cuatro sesiones en formato tardes de martes y jueves o formato viernes tardes y sábados mañanas.
- Máximo doce alumnos por convocatoria para una mayor interacción y compartición de experiencias y anécdotas.
- Cursos de Doble Certificación convalidables por asignaturas de los Masters MasterGEIT® y/o MasterPPM®.

CONVOCATORIAS 2022/23

- - SEPTIEMBRE 2022 (Formato Martes y Jueves Tardes) Martes 6, jueves 8, martes 13 y jueves 15
- ENERO 2022 (Formato Martes y Jueves Tardes) Martes 17, jueves 19, martes 24 y jueves 26



Escuela de Gobierno eGob®

admisiones@escueladegobierno.es https://escueladegobierno.es

ES TENDENCIA



Los unicornios de ciberseguridad son tendencia

No se trata del mítico animal, se trata del pelotazo que está resultando impulsar una empresa de ciberseguridad.

Según ha informado CSO (1), en el primer trimestre del año se han alcanzado los 19 unicornios en el campo de la ciberseguridad, en el año 2021 se registraron 36, y si el 2022 continúa con este ritmo, el número estará por encima al del año anterior.

Se consideran unicornios a las empresas cuya valoración supera los mil millones de dólares, cantidad que inicialmente no tiene por qué estar relacionada con la facturación, sino con lo que los inversores estiman en base a sus aportes.

No toda la industria informática está al alza, aunque después de la pandemia sanitaria, las empresas están reforzando sus recursos digitales, y la ciberseguridad ya alcanza niveles suficientemente importantes en la agenda de la dirección. Esto en sí mismo es buena notica, actualmente es posible hablar con los directivos de ciberseguridad.

El principal giro que ha necesitado tomar la ciberdefensa está provocado por el cambio al trabajo remoto, o trabajo desde casa. En 2021 se produjeron más de 51.000 millones de ataques a través del protocolo de escritorio remoto en España, en un solo país.

EL CIBERCRIMEN MUEVE MÁS DINERO QUE EL TRÁFICO DE DROGAS

El segundo disparador está motivado por el conflicto armado entre Rusia y Ucrania. Este conflicto ha involucrado a todo el planeta, y está poniendo a los aliados de uno y otro en cada bando. Aunque en el mapa podría marcarse Ucrania como zona de conflicto, la realidad cibernética es otra.





En el conflicto es necesario recolectar dinero, y atacar ahí donde es posible. Desde una pantalla, y en la mayoría de los casos desde países que permiten (e incentivan) los ataques, el cibercrimen mueve más dinero que el tráfico de drogas, y sin arriesgar la vida en el proceso.

Estos escenarios hacen que las víctimas sean usuarios y empresas, que resultan víctimas más de una vez después del ataque:

- 1.Víctima del atacante.
- 2. Víctima cuando paga rescates, o pierde información valiosa, o expone información sensible
- 3. Víctima cuando necesita pagar servicios no presupuestados para su defensa urgente
- 4. Víctima cuando la empresa está obligada a notificar a las autoridades y a sus clientes, que ha recibido un ataque y perdido o comprometido información
- 5. Víctima en su reputación

Todos estos asuntos requieren asignar presupuestos sin tiempo para negociar. Después del desastre, asignar los presupuestos que se ahorró en los meses anteriores, o mejorar los que ya tenía.

EL MUNDO INFINITO CONSTRUIDO CON IOT

La tecnología del Internet de las Cosas está despertando, no sabemos ni un uno por cien de las posibilidades de esta tecnología. Las diferentes proyecciones parecen hacer referencia a un mundo infinito, sin límites.

IoT está entrando en empresas, instituciones, y en el hogar. Las mismas puertas difíciles de controlar que exponen la seguridad de todos, financiado por los mismos que necesitan protección.

Las compras de dispositivos conectados han crecido sin control, y siguen haciéndolo con escasa o ninguna protección. En la mayoría de las organizaciones aún no se incluye una política clara para la inclusión de los IoT, y menos para la ciberseguridad de los mismos. Con cada IoT, aumenta la inversión presente, y mucho más la futura.

En resumen, la ciberseguridad es necesaria y los inversores consideran que es un buen negocio, así que las empresas especializadas en ciberseguridad se valoran al alza, muy al alza.

1- CSO España, 2022. La creación global de nuevos unicornios de ciberseguridad podría alcanzar máximos históricos en este año.



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.

LinkedIn:

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





CERTIFÍCATE EN SEGURIDAD

La Seguridad de la Información y la Ciberseguridad son las asignaturas pendientes en la mayoría de las organizaciones, no obstante, la frecuencia y gravedad de los ataques está obligando a la Alta Dirección a invertir en asegurar la Información y tecnología que da soporte al negocio. Si tu objetivo es estar seguro certificate en seguridad.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la materia, su entorno y ámbito de aplicación, sus roles y responsabilidades que les permita participar en las inicativas.

Nivel de Certificación Executive*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las Buenas Prácticas, Metodologías y Bases de Conocimiento aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Leader*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las normas y Estándares ISO aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Skilled*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la elaboración de documentos, informes, planes, herramientas y/o artefactos que les permitan la aplicación práctica de los conocimientos.

"Niveles de Certificación pentenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co. º y alineados con la Norma UNE-EN ISO/RIC 3703-4/2012 Evaluación de la Conformidad. Requisiblos Generales para los Organismos que reacizan Certificación de Personas. Nisa información: https://businessandcompany.com/petificación-de-personas.

MISION

Nuestra misión consiste en instituir una nueva clase directiva capaz de liderar con éxito las oportunidades que nos brinda la era digital.

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

- Formación experiencial y participativa en remoto y en directo para una mayor comodidad del alumno.
- Cursos de cuatro sesiones de 5 horas en formato tardes de martes y jueves o formato viernes tardes y sábados mañanas.
- Máximo doce alumnos por convocatoria para una mayor interacción y compartición de experiencias y anécdotas.
- Curso de Doble Certificación del Master de Gobierno y Gestión de Información y Tecnología MasterGEIT®

CONVOCATORIAS 2022/23

- FEBRERO 2023 (Formato Martes y Jueves Tardes)
 Martes 7, jueves 9, martes 14 y jueves 16
- MARZO 2023 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas) Viernes 3, sabado 4, viernes 10 y sábado 11



Escuela de Gobierno eGob®

OJO AL DATO



Protección de datos personales y Administración Pública, un largo camino por recorrer: el modelo de gestión.

Como se señaló en el número anterior, la carencia de una adecuada estrategia de formación se erige en obstáculo para el adecuado cumplimiento de la Administración en materia de protección de datos. Esta situación podría agravarse cuando no se cuenta con un modelo de gestión de la privacidad. De hecho, es la ausencia de un modelo de *compliance* sea probablemente origen y consecuencia de esta carencia.

En la mayor parte de entidades públicas se atribuye la función de fiscalización del cumplimiento normativo a unidades del más diverso signo. Con carácter general, dicha tarea puede atribuirse a la inspección de servicios, en algunas entidades aparecen las denominadas unidades de control interno, o, en cualquier caso, existen órganos de intervención generalmente dedicados al control contable y presupuestario. Por su parte, el delegado de protección de datos, pieza clave para la garantía del cumplimiento normativo, se suele situar bajo la esfera de competencia de alguno de los órganos que integran el Gobierno de las respectivas administraciones. Los podemos encontrar con la categoría de dirección o subdirección general bajo la dependencia de un ministerio o una consejería en las comunidades autónomas, como jefaturas de servicio bajo de la dependencia de la presidencia de las corporaciones locales, insertos en unidades de tecnologías de la información y las comunicaciones, o en la esfera de las secretarías generales de las universidades públicas.

Sin perjuicio de que dediquemos otro artículo al encaje funcional, nos centraremos aquí en las condiciones que usualmente definen la estrategia de cumplimiento normativo en el marco de las administraciones. En esta materia deberían adoptarse buenas prácticas fácilmente deducibles de las distintas guías publicadas por la Agencia Española de Protección de Datos y las autoridades autonómicas. Particularmente deberían tenerse en cuenta tanto las metodologías de análisis de riesgos, como las de protección de datos desde el diseño y por defecto.

Sin embargo, resulta relevante subrayar primero algunas de las carencias que hemos podido constatar a lo largo de nuestra experiencia. La primera de ellas, se refiere a la asignación de recursos humanos. El anteproyecto de ley de lo que después sería la Ley

Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales, señalaba expresamente la necesidad de que la implantación de la figura del delegado de protección de datos fuese a coste cero.

Aunque esta referencia desapareció en la versión definitiva de la ley, su filosofía ha inspirado la práctica administrativa. Por lo general, el equipo humano del que disponen los delegados de protección de datos suele ser particularmente limitado. Si a ello unimos la carencia de formación de los técnicos de gestión, que deberían ser otra palanca natural para la aplicación de los criterios de cumplimiento normativo, resulta sencillo concluir que la primera carencia reside en la falta de capacidad para la gestión de los objetivos mínimos de cumplimiento normativo en organizaciones de altísima complejidad.

Por otra parte, se corre el riesgo de desplegar un modelo de cumplimiento de carácter puramente epidérmico. Este consiste en convertir en "tratamientos" las antiguas declaraciones de ficheros ante la AEPD, y la declaración gestión y gestión de ulteriores tratamientos en el rellenado de una tabla de Excel o Word que posteriormente se publica en el registro de actividades de tratamiento del portal de transparencia que corresponda. En otros casos, en lugar de disponer de recursos adecuados, se externaliza el cumplimiento normativo en proveedores privados, aplicando como criterio esencial para la contratación el del menor coste ofertado. En uno u otro modelo, cualquier mínimo requerimiento de cumplimiento normativo resultará imposible de alcanzar.





En nuestra opinión, las organizaciones públicas deberían de disponer de procedimientos funcionales al propio ciclode vida del dato. Desde este punto de vista, es la autodeclaración interna de una necesidad de tratamiento la que debería orientar el punto de inicio de un adecuado modelo de gestión. Ningún tratamiento debería alcanzar la autorización del responsable correspondiente, ni integrarse en un registro de actividad del tratamiento, sin haber sido sometido a los procedimientos de análisis de riesgos que derivan claramente de los artículos 24,32 y 35 del RGPD y de un proceso de diseño funcional a los requerimientos de su artículo. Todos estos procesos deben relacionarse adecuadamente con los principios de protección de datos del artículo 5 del RGPD.

Paralelamente, no se deberían descuidar ni los procesos de gestión de la externalización mediante contratación de proveedores privados que traten datos personales, ni de la gestión de la seguridad en todas sus dimensiones, y particularmente de los incidentes graves de seguridad, y por último cuidar la presencia pública de la institución a través de espacios de Internet y medios sociales. Por último, en una lista que no pretende ser exhaustiva, resultan imprescindibles los servicios de consulta y atención a los usuarios internos y a las personas interesadas, teniendo en cuenta que el deber de transparencia y la gestión de los derechos de acceso, rectificación, supresión, portabilidad, limitación u oposición al tratamiento, poseen singularidades que las hacen merecedoras de especial atención.

De uno u otro modo, el conjunto de procesos dirigidos al cumplimiento normativo en protección debe ser diseñado funcionalmente atendiendo a las características y necesidades de la entidad pública de la que se trate, debe documentarse adecuadamente y debe someterse a un procedimiento constante de análisis y de retroalimentación en cuanto a su calidad y eficiencia.

Nada distinto de lo que atañe a la gestión ordinaria de cualquier proceso en el seno de la Administración.

La ausencia de procesos de gestión en materia de protección de datos, la carencia de un plan, pone de manifiesto la importancia que cada organización pública conceda a esta materia como elemento estratégico, o meramente accesorio en las decisiones de gobierno de la entidad. En el segundo caso, el desgobierno del cumplimiento normativo en protección de datos augura con total seguridad la existencia de carencias significativas en la calidad de la información que va a manejar la institución y a buen seguro en el medio plazo generará inconvenientes graves para cualquier proceso de digitalización.



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







Continuidad del Negocio

CERTIFÍCATE EN CONTINUIDAD

Inundaciones, incendios, robos o pérdida de empleados clave producen las interrupciones más habituales en las organizaciones y pueden y deben evitarse. La continuidad de negocio consiste en tener un plan con el que manejar situaciones difíciles y continuar funcionando con la menor interrupción. SI quieres resiliencia certifícate en continuidad.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la materia, su entorno y ámbito de aplicación, sus roles y responsabilidades que les permita participar en las inicativas.

Nivel de Certificación Executive*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las Buenas Prácticas, Metodologías y Bases de Conocimiento aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Leader*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las normas y Estándares ISO aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Skilled*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la elaboración de documentos, informes, planes, herramientas y/o artefactos que les permitan la aplicación práctica de los conocimientos.

"Niveles de Certificación pentenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.♥ y alineados con U Norma UNE-E×150/RFC 37034/2012 Evaluación de la Conformidad. Requisibos Generales para los Organismos que realizar Certificación de Personas. Nas información intego/businessandcompany com/fetificación-de-persona.

MISION

Nuestra misión consiste en instituir una nueva clase directiva capaz de liderar con éxito las oportunidades que nos brinda la era digital.

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

- Formación experiencial y participativa en remoto y en directo para una mayor comodidad del alumno.
- Cursos de cuatro sesiones en formato tardes de martes y jueves o formato viernes tardes y sábados mañanas.
- Máximo doce alumnos por convocatoria para una mayor interacción y compartición de experiencias y anécdotas.
- Curso de Doble Certificación del Master de Gobierno y Gestión de Información y Tecnología MasterGEIT®

CONVOCATORIAS 2022/23

- MARZO 2023 (Formato Martes y Jueves Tardes)
 Martes 7, jueves 9, martes 14 y jueves 16
- ABRIL 2023 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas) Viernes 7, sabado 8, viernes 14 y sábado 15



Escuela de Gobierno eGob®

¿Latinoamérica, región para emprender?

Escribo estas líneas acabando de regresar de la encantadora Ciudad de México, ciudad a la que ya había tenido el placer de conocer hace 4 años, y esta vez me fascinó aún más. Por las razones obvias, la comida, en primer lugar, pero también por la amabilidad, la implicación y la sonrisa de mucha gente que estuvo ayudando a que el proyecto en el que me encontraba fuera todo un éxito, a pesar de no ser "locales". Además de estar cerca de mis raíces latinas, en este viaje pude aprovechar para conectar con muchos emprendedores de la región, no únicamente de México, sino de Nicaragua, Argentina, Chile o Colombia. Viendo el entusiasmo con el que explicaban su proyecto me preguntaba... ¿Es Latinoamérica una región para emprender?

La pregunta lleva truco, y se puede entender de muchas maneras. Desde el talento, desde el apoyo institucional, desde las posibilidades de financiación, desde el mercado... lo que no se puede negar es que, en Latinoamérica (no se puede generalizar), pero al menos los emprendedores que conozco tienen en común el optimismo, el trabajo comprometido y la resiliencia. Alguna vez escuché a alguien decir que en Latinoamérica los emprendedores no buscan problemas a soluciones que han escuchado por ahí o visto en algún sitio, viven rodeados de retos que pueden ir desde la falta de acceso a servicios básicos, hasta el alto costo de la salud o el mal funcionamiento del sistema, la falta de financiación (por eso surgen tantas y tan buenas Fintech) y esa realidad es la que les empuja a encontrar soluciones a través, muchas veces, del emprendimiento.

El tema del tamaño también es relevante. Hay más empresas fuertes que empiezan a crecer, pero en LATAM apenas están empezando en ese sentido respecto a otras regiones del mundo, especialmente en los sectores más emergentes.

En la reciente edición de ftalks Food Summit, realizado por KM ZERO por primera vez en México, quedó evidente que los emprendedores latinoamericanos tienen una gran resiliencia, es decir, están acostumbrados a tener las cosas un poco más difíciles y han desarrollado una capacidad para sobreponerse ante las dificultades y adaptarse a los cambios de forma rápida. Sin duda, uno de los principales obstáculos que tienen las startups de LATAM para desarrollarse y crecer es el acceso a capital. Primero, no hay tantos fondos de inversión o personas dispuestas a invertir (esto está cambiando afortunadamente), no llegan a donde están los inversores adecuados o no encajan una vez los encuentran.

Por eso, a los emprendedores de la región les cuesta más obtener inversión, y muchos de ellos una vez tienen un modelo de negocio van directamente al mercado, allí validan su modelo y su crecimiento va siendo orgánico a través de clientes que van adquiriendo sus productos o servicios. Este crecimiento no es ajeno a las grandes empresas, quienes muchas veces optan por comprar estos emprendimientos y así ampliar su cartera de innovaciones.









Aunque no haya tantos inversores o fondos, Latinoamérica es una región llena de grandes empresas e industria, que cada vez se dan cuenta de la necesidad de encontrar la innovación afuera, es decir, de forma abierta y colaborativa con otros actores, entre ellos, las startups. Por esto, la tendencia creciente de Corporate Venturing ha permitido a muchas de estas startups de la región probar sus modelos, crear nuevos productos o validar los existentes, y generar nuevas sinergias con industrias, además de obtener capital de inversión corporativa.

Es evidente que en Latinoamérica hay menos infraestructura y el sector privado acaba "reemplazando" muchas veces las necesidades que en Europa o en otras regiones más desarrolladas ya suplen, por ejemplo, los gobiernos. La falta de apoyo institucional a los emprendedores es una de las cuestiones a subsanar, pues, aunque está claro que el impulso al emprendimiento no debe depender solo del apoyo público, si es necesario en materia de legislación, de políticas que apoyen directamente y de financiación a estas iniciativas. Asignatura pendiente en la región, salvando el caso chileno, donde tenemos a Startup Chile como un paradigma de apoyo e inversión del sector público a startups.

En momentos de incertidumbre macroeconómica como el actual, con el nivel de inflación, la guerra de Ucrania y el alza de los precios de la energía, se hace más evidente que nunca la necesidad de generar sinergias y de trabajar de forma colaborativa, como un verdadero ecosistema. Se necesita en todas las regiones, pero principalmente en una como Latinoamérica en la que ya se registran cada vez más inversiones en sectores como el fintech, el proptech y el edtech y en la que comienzan a despegar otros como la salud y la alimentación.

AGENDA DE EVENTOS

Este comienzo de curso llega con bastante movimiento en cuanto a eventos de emprendimiento se refiere. Solamente en la ciudad de Valencia, y en el mes de octubre, hay tres citas imprescindibles. Toma nota:

VLC Startup Market - 15 y 16 de octubre

La plaza del Ayuntamiento de Valencia acogerá a cientos de emprendedores que estarán allí durante dos días para mostrar su tecnología y productos a toda la ciudadanía. Habrá oferta gastronómica, charlas, música y talleres.

ftalks Food Summit - 20 y 21 de octubre

La cita del otoño con la innovación alimentaria es en ftalks, la iniciativa de KM ZERO que reúne a inversores, empresas, startups y líderes de las soluciones que están creando un mejor futuro de la alimentación, más saludable, sostenible y accesible.

Valencia Digital Summit - 24, 25 y 26 de octubre

El encuentro internacional impulsado por Startup Valencia reunirá en la Ciudad de las Artes a emprendedores de todos los sectores junto a más de 300 ponentes alrededor de las últimas disrupciones tecnológicas.





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





GOBIERNO DE TI

Gobierno de Información y Tecnología EGIT es un nivel de madurez sobre la Gestión de las Tecnologías de la Información ITSM que consigue Alinear la Tecnología al Negocio y no viceversa. Puede haber Gestión sin Gobierno, pero jamás habrá Gobierno sin Gestión. Y tú ¿Gobiernas o solo Gestionas la Información y la Tecnología?

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la materia, su entorno y ámbito de aplicación, sus roles y responsabilidades que les permita participar en las inicativas.

Nivel de Certificación Executive*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las Buenas Prácticas, Metodologías y Bases de Conocimiento aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Leader*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las normas y Estándares ISO aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Skilled*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la elaboracion de documentos, informes, planes, herramientas y/o artefactos que les permitan la aplicación práctica de los conocimientos.

eles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.ª y alineados con la na UNE-EN ISO/IEC 17024/2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Republic da Barsana. Mas información introscibusinessandocompany conycestificación-de-personas

MISION

Nuestra misión consiste en instituir una nueva clase directiva capaz de liderar con éxito las oportunidades que nos brinda la era digital.

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

- Formación experiencial y participativa en remoto y en directo para una mayor comodidad del alumno.
- Cursos de cuatro sesiones de 5 horas en formato tardes de martes y jueves o formato viernes tardes y sábados mañanas.
- Máximo doce alumnos por convocatoria para una mayor interacción y compartición de experiencias y anécdotas.
- Curso de Doble Certificación del Master de Gobierno y Gestión de Información y Tecnología MasterGEIT®

CONVOCATORIAS 2022/23

- ABRIL 2023 (Formato Martes y Jueves Tardes) Martes 4, jueves 6, martes 11 y jueves 13
- MAYO 2023 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas) Viernes 5, sabado 6, viernes 12 y sábado 13



Escuela de Gobierno eGob®

Ai ROBOT



Hiperempresas: Nuevo modelo operativo y de Servicio

Mucho se habla de Hiperautomatización, pero ¿por qué no podemos extender ese concepto "hiper" al resto de los departamentos, direcciones, y al final, a toda la empresa. Vamos a desgranar lo que realmente significa este concepto, que elementos combina y como podríamos extenderlo a toda la empresa.

ELEMENTOS CLAVE DE LA HIPERAUTOMATIZACIÓN

Hiperautomatización, vocablo creado por Gartner, es conjunto integrado de tecnologías que además, con la metodología adecuada, permiten automatizar mas procesos de una manera más rápida. En definitiva escalar para que la automatización sea cada vez más una parte importante en la empresa.

La hiperautomatización es la automatización a mayor velocidad e integrando varias tecnologías con diferentes capacidades. La primera, y originaria es RPA (Robotic Process Automation) que sirve como columna vertebral para integrar otras tecnologías.

La segunda es la aplicación de Inteligencia artificial en diferentes "sabores", desde emplear servicios de reconocimiento de voz e imágenes, procesamiento del lenguaje natural, traducciones, etc al empleo de aprendizaje automático.

Otra tecnología es la gestión y analítica de los datos, permitiendo, junto con la inteligencia artificial sacar conclusiones presentes o futuras de esos datos.

También puede complementarse con soluciones de minería de procesos (process mining) que nos van a permitir no solo conocer mejor e identificar los procesos a automatizar, sino disponer de mejor información sobre la operativa y rendimiento de los mismos en los entornos productivos.

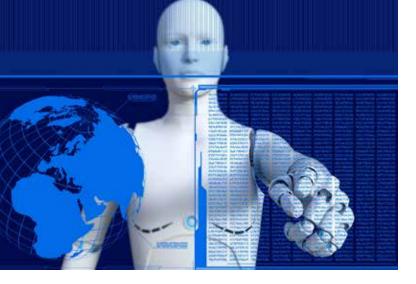
Finalmente, la integración de todas estas tecnologías en un BPM nos permite disponer de una solución de automatización completa en la que se van asignando tareas tanto a robots como personas. De esta manera se logran crear equipos de trabajo combinado de persones y robots para lograr un objetivo común.

CAMBIO DEL MODELO DE OPERACIÓN

La introducción de todas estas tecnologías de manera combinada va a permitir incrementar la velocidad con la que se ejecutan los procesos de negocio, e incluso permite la creación de nuevos negocios fruto de esa automatización.

Sin embargo, no es suficiente mejorar únicamente algunos procesos concretos en algunos departamentos. La cadena no puede ser robusta si hay eslabones débiles en la misma. Por la el objetivo final debe ser extender los conceptos de agilidad, colaboración, eficiencia, precisión, información correcta y completa al resto de la empresa.





La aplicación de estas tecnologías puede favorecer que se rompan los silos dentro de los departamentos, incluso entre lo diferentes departamentos de las empresas. La existencia de estos silos hace que se produzcan discontinuidades en los procesos, información inconexa, incluso objetivos no siempre alineados. Usando la hiper automatización como palanca se puede acelerar la caída de esas fronteras.

La clave reside en la combinación de las mejores capacidades de la tecnología y de las personas. Estos equipos combinados van a permitir que las personas aporten su mayor potencial en la toma de decisiones basadas en la información y los procesos realizado por la tecnología. No es un dilema entre persona o máquina, sino como integrar el trabajo de máquinas, software y personas para obtener las mejores capacidades de cada uno de ellos.

Las empresas del sector servicios deben empezar, si no lo han hecho ya, a reflexionar sobre que actividades va a realizar por personas, para aprovechar todo su potencial, y cuales por maquinas. El talento es escaso y si además no lo aprovechamos en todo su potencial y lo desaprovechamos en tareas repetitivas carentes de valor, éste se irá a otra empresa. Las nuevas generaciones, que son de las que se alimenta el mercado de trabajo, no están dispuestas a realizar trabajos sin aporte de valor porque saben que hay tecnología que puede hacerlo, por lo que si queremos atraer el talento las empresas tendrán, forzosamente, que cambiar sus modelos operativos.

Es algo que hace décadas se pudo ver en la industria del automóvil, y otras manufactureras, en las que sus cadenas de fabricación y montaje primero aparecieron las maquinas herramienta y posteriormente los robos. Si vemos una fábrica actual de coches, veremos una gran cantidad de robots realizando

trabajos diferentes en cada parte de la cadena de manera coordinada con personas. Las empresas que no han automatizado han desaparecido o se han quedado como marca *premium*. Algo similar acabará ocurriendo en el sector servicios en los que las empresas deben integrar tecnología y personas en sus procesos productivos y de gestión.

La tecnología se ha convertido en la espina dorsal que sostiene a los negocios, y por tanto debemos aprovechar todo su potencial. Este potencial se puede aprovechar con un cambio cultural de manera que exista una orientación a resultados globales, y centrados en el cliente. La tecnología avanza más rápido que las empresas y los cambios que se producen ellas. Y ahí es donde está el reto. La empresa que implemente este cambio cultural y aproveche mejor y más rápido los avances será la que se coma la mayor parte del pastel. Y el pastel son los clientes y los ingresos que generan.

Los clientes saben lo que quieren y no están dispuestos a sufrir las ineficacias ni la lentitud o los errores cuando solicitan productos o servicios. Algunas empresas han visto aquí una oportunidad real del proporcionar servicios excelentes. Estas empresas son las que lograran una mayor cuota de mercado, ya que os clientes comparan y siempre van a seleccionar aquellas que mejor servicio proporcionen. Si además las empresas hiperautomatizadas disponen de mejor información de los clientes serán capaces de ofrecerles aquellos productos y servicios que necesitan. Y finalmente, con la hiperautomatización serán más eficientes y con menores costes lo que implicará poder tener precios mas competitivos.

En definitiva, la hiperempresa dispone de mejor información sobre los deseos de los clientes, procesos más agiles y costes más reducidos. Es la tormenta perfecta para que "se coma" el mercado y elimine de manera progresiva a la competencia.

Históricamente hemos visto que cuando una cultura tecnológicamente avanzada se enfrenta con otra que lo está mucho menos, no solo se produce un conflicto, sino que la que está tecnológicamente más avanzada aniquila a la otra. Es lo que está pasando con empresa como Amazon que rápidamente está aniquilando a la competencia. Solo aquellas empresas que son capaces de llevar a una excelencia similar sobreviven. Y, en general, la palanca es la tecnología.



MARCOS NAVARRO ALCARAZ

Consultor experto en Tecnologias de la información y ha sido ejecutivo de TI en varias compañias multinacionales. Ahora es experto en Outsourcing de TI, Robots y Autoamtizacion y es profesor universitario y en escuelas de negocio.

Twitter:

https://twitter.com/mnalcaraz

LinkedIn

https://www.linkedin.com/in/mnalcaraz/



Los datos confiables se han convertido en la materia prima imprescindible de la toma de decisiones estratégicas en la Era Digital tanto en Administracion Publica como Empreasas Privadas. La multitud de dispositivos, fuentes y naturalezas del dato obliga a un adecuado Gobierno y Gestión del Dato. Si lo tuyo es tomar decisiones certificate en Data Governance.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la materia, su entorno y ámbito de aplicación, sus roles y responsabilidades que les permita participar en las inicativas.

Nivel de Certificación Executive*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las Buenas Prácticas, Metodologías y Bases de Conocimiento aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Leader*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las normas y Estándares ISO aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Skilled*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la elaboración de documentos, informes, planes, herramientas y/o artefactos que les permitan la aplicación práctica de los conocimientos.

"Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.º y alineados con la Norma UNE-EN ISO/RIC 17014/2012 Evaluación de la Conformidad. Requisicos Generales para los Organismos que necizar Certificación de Personas. Nas informacións integroficalmentandocompany confestificación-de-personal. Nuestra misión consiste en instituir una nueva clase directiva capaz de liderar con éxito las oportunidades que nos brinda la era digital.

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

- Formación experiencial y participativa en remoto y en directo para una mayor comodidad del alumno.
- Cursos de cuatro sesiones de 5 horas en formato tardes de martes y jueves o formato viernes tardes y sábados mañanas.
- Máximo doce alumnos por convocatoria para una mayor interacción y compartición de experiencias y anécdotas.
- Curso de Doble Certificación del Master de Gobierno y Gestión de Información y Tecnología MasterGEIT®

CONVOCATORIAS 2022/23

- MAYO 2023 (Formato Martes y Jueves Tardes)
 Martes 2, jueves 4, martes 9 y jueves 11
- JUNIO 2023 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas) Viernes 2, sabado 3, viernes 9 y sábado 10



Escuela de Gobierno eGob®

Luis Guardado

Luis Guardado es un profesional altamente comprometido con la excelencia, cuenta con 13 años de experiencia liderando PMO´s (*Project Management Office* por sus siglas en inglés) con impacto en diversos países de América, África, Asia y Europa, sirviendo en instituciones de alcance global y gran trayectoria como HSBC, TELUS, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Onelink y Webhelp.

En 2021 obtuvo diversos reconocimientos, tales como "The Best PMO of The Americas" otorgado por el PMOGA™; "Best Project Manager of the Americas" otorgado por CCW™ y "Best PMO in LATAM" por BRPO™. En 2022 fue reconocido como uno de los "Top PMO Leaders of the year" a nivel mundial por el PMOGA™ y como parte de "The Most Disruptive Business Leaders to watch in 2022" por parte de Tycoon Success M™.

Actualmente es Vicepresidente de PMO y Solutioning para la Región de las Américas en Webhelp™, siendo parte del diseño de la Estrategia Corporativa y asegurando la ejecución del Portafolio Estratégico Regional; además de liderar las verticales de Preventa, Desarrollo de Negocios y Transformación Digital. Asimismo, representa a varias Juntas Directivas en instituciones educativas y ONGs dedicadas a promover el intercambio de conocimiento, esfuerzos emprendedores y la asistencia social en comunidades con necesidad. Fundador y presidente de PMOex (PMO Excellence Center) ONG dedicada a retribuir a la comunidad de profesionales de El Salvador como enlace a redes de conocimiento global y educación de clase mundial.

Muchas gracias por aceptar la invitación...

Gracias al equipo editorial de "Tecnología y Sentido Común" por la invitación, como fan de la revista es un honor poder compartir con ustedes; en nombre de mi país y de la comunidad Latinoamericana, muchas gracias por permitirme compartir nuestro testimonio.

2021 dejó importantes reconocimientos para ti y tu equipo. Háblanos de ellos.

Ciertamente el 2021 fue un "parteaguas" no sólo para nuestro equipo, sino para la comunidad de profesionales de mi país, El Salvador. Tuvimos la oportunidad de participar en algunos de los más prestigiosos y respetados certámenes dentro de la comunidad de conocimiento Global dedicada a promover el "Portfolio, Program and Project Management", obteniendo reconocimientos como "The Best PMO of The Americas"; "Best Project Manager of the Americas" y "Best PMO in LATAM". En lo que va de 2022 también he sido reconocido como uno de los "Top PMO Leaders of the year" a nivel mundial y como parte de "The Most Disruptive Business Leaders to watch in 2022".

¿Puedes describirme cómo es El Salvador y cómo es que está logrando posicionarse dentro de las comunidades clase mundial de expertos en Estrategia Corporativa y Manejo de Portafolios y Proyectos?

El Salvador, es una pequeña nación de la región centroamericana, la cual goza de una localización estratégica que nos conecta fácilmente con el mundo. 321 kilómetros de costa en el Océano pacífico, puertos marítimos, 17 zonas francas y al menos cuatro regímenes especiales con atractivos incentivos fiscales. El Salvador tiene todo el potencial para convertirse en el país con el mejor clima de negocios de la región centroamericana, incluso, de toda América Latina, sin embargo, aún existen retos importantes para alcanzarlo.







En este contexto, considero que uno de los activos más valiosos que tiene El Salvador para alcanzar este objetivo es el talento humano. Con más de 23mil nuevos técnicos y profesionales incorporándose cada año al mercado laboral, una fuerza laboral joven, en la que el 55% de total tiene una edad menor de 40 años y un 21% del total de graduados especializándose cada año en carreras STEAM (Carreras relacionadas a disciplinas del conocimiento como la ciencia, tecnología, ingeniería, arte y matemáticas). Desde hace algunos años, talento salvadoreño está ocupando posiciones de liderazgo en empresas a nivel global, impulsando estrategias exitosas capaces de trabajar bajo los estándares de calidad y productividad más competitivos del mundo. En nuestra experiencia, consideramos que hemos aportado también a desarrollar nuevos estándares de excelencia en la disciplina de la Administración de Proyectos.

Se te reconoce como una figura influyente en la comunidad Global de expertos en PMO uy joven, por cierto ¿Qué opinión te merece esta posición?

Gracias por el cumplido, lo aprecio mucho. Como profesional de un país tan pequeño y en vías de desarrollo, ha sido un honor que he tomado con mucha responsabilidad. Hace unos meses reflexionábamos con algunos colegas del equipo y pensábamos "Qué grandes bendiciones ¿Por qué nosotros?", luego de algunos minutos la pregunta cambió y se convirtió en un ¿Para qué? Y la respuesta que consensuamos fue: "Para servir, para poner a disposición nuestros dones y devolverle a la sociedad de nuestro país, dondequiera que nos necesiten".

Veo que has impartido algunas ponencias en conferencias globales y publicados artículos donde hablas de lo importante que es el liderazgo enfocado en el "Bien ser de la persona", ¿puedes compartirnos a qué se refiere esta idea?

Sí claro, reconozco que centrarse en las raíces del comportamiento humano, tanto en la sociedad como en los negocios, nos permite prever y calcular con un sorprendente grado de exactitud cómo otros reaccionan a nuestros planes, impulsos y creencias. Desarrollar modelos de gestión humana enfocados en entender y aceptar la diversidad en las personas nos permite aprovechar el mayor potencial de las empresas, su capacidad colectiva de pensar y crear.

En este sentido, propongo una nueva dimensión dentro de esta visión holística, una más humana y por ende más compleja, una dimensión que, de ignorarse, puede generar muchas dificultades dentro del proceso de Implementación de cualquier estrategia, aún en la mejor estructurada.

Enfocarse en el "Bien ser de las personas" es cuidar su felicidad, entender qué los hace sonreír, lo que los sostiene, su conjunto de creencias, su gasolina diaria; es construir excelencia a partir de un modelo sostenible que antepone la felicidad de los colaboradores donde primero van las personas, segundo las personas y tercero las personas.

Llevas muchos años como docente Universitario en distintas instituciones educativas, ¿de dónde viene este deseo de compartir conocimiento?

Para mí la educación ha sido un regalo, quizás uno de los más grandes, gracias a ella se me han confiado oportunidades que me han permitido cuidar a mi familia.

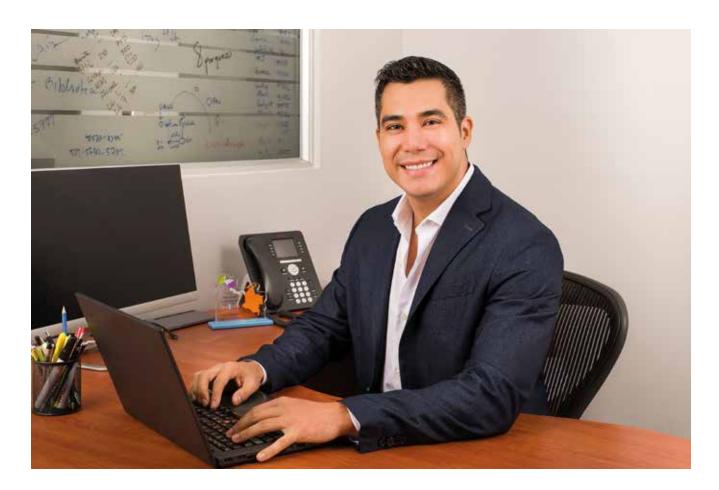
Los docentes comparten su entendimiento y su forma de ser; transmiten valores y te inspiran a ser mejor; facilitan tu aprendizaje y potencian tus habilidades; entregan todo de sí mismos en el aula y hacen de su labor una verdadera vocación de servicio. Ciertamente un rol muy noble para proteger múltiples aristas de la sociedad como la cultura, la academia y el bienestar social.

Me queda claro que disfrutas mucho enseñando, pero ¿Qué estás aprendiendo tú en este momento?

¡Qué buena pregunta! Soy un convencido que, para el profesional del futuro, dejar de aprender es un "no negociable", en mi caso particular, me entretiene mucho estudiar. Ciertamente mucho de lo que estudio e investigo tiene notoria relación con las áreas de conocimiento en las que me desempeño, pero fuera de eso, desde adolescente fui muy curioso y fan de la filosofía. Hace un poco más dos años empecé mi Doctorado en "Historia de la Filosofía" y me lo estoy disfrutando mucho; eso sí, no soy el alumno más destacado de mis clases, imagínate lo divertido que es para un Ingeniero Industrial disertar con Antropólogos, Sociólogos y Filósofos que llevan años aportando a estas áreas de conocimiento







¿Qué es PMOex? Y ¿de dónde nace?

Los reconocimientos obtenidos en 2021, fortalecieron mi deseo y el de mis colegas salvadoreños de poner al servicio de la comunidad, nuestro conocimiento y experiencia. Es por ello por lo que hemos creado el Primer Centro de Excelencia de Latinoamérica especializado en PMOs v Estrategia Corporativa. Nuestro propósito principal parte de la responsabilidad que tenemos de impactar en las sociedades en las que crecemos y nos desarrollamos. El objetivo que gueremos alcanzar es entregarle a nuestra comunidad de profesionales nuevas oportunidades de desarrollo; vinculándolos con redes globales de conocimiento y formación. Estamos seguros de que, al incrementar la competitividad del talento humano, estamos impactando una arista clave para el crecimiento económico, no solo en nuestro país, sino en América Latina.

Nuestro Centro de Excelencia ha iniciado creando sinergias con un selecto grupo de socios estratégicos, con quienes trabajamos de la mano para incrementar la competitividad de nuestro talento humano a través de la educación y la experiencia profesional de clase mundial. Gracias a los vínculos que se han creado con las institucionas de educación superior más prestigiosas en el país, así como con los mejores institutos especializados de conocimiento a nivel global, hoy en día,

PMO Excellence Center, ha formado a un estimado de 1200 jóvenes salvadoreños en estrategia corporativa, manejo de portafolios y proyectos; de los cuales al menos un 40% ha desarrollado su profesión en actividades relacionadas al Project Management. Tenemos además casos de éxito, de profesionales trabajando para empresas en el exterior desde El Salvador, además, nuestros jóvenes profesionales están siendo parte del diseño y coordinación de encuentros internacionales de liderazgo especializados en PMO´s.

" Memento Mori"

"Memento Mori", es una frase latina que recuerda la mortalidad del ser humano, la fugacidad de la vida, decidimos bautizar así este nuevo proyecto. "MM" es un programa formato entrevista que lanzaremos en 2023 para una cadena comunicacional estadounidense, recién estamos terminando de grabar la primera temporada.

"MM" es un espacio para compartir con seres humanos excepcionales y devotos al servicio que buscan dejar un mundo mejor del que han encontrado, honrando la vida con propósitos. Adicionalmente el programa incluye invitados especiales con los que discutiremos temas filosóficos, amantes de la lectura y por supuesto, más de algún melómano.

ENTREVISTA PROTAGONISTA





CERTIFICATE EN BUEN GOBIERNO

El Buen Gobierno significa que la toma de decisiones dentro de la organización se basa en el espíritu, la cultura, las normas, las prácticas, los comportamientos, las estructuras y los procesos de la organización. El Buen Gobierno crea y mantiene una organización con un propósito claro que ofrece valor a largo plazo.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la materia, su entorno y ámbito de aplicación, sus roles y responsabilidades que les permita participar en las inicativas.

Nivel de Certificación Executive*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las Buenas Prácticas, Metodologías y Bases de Conocimiento aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Leader*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las normas y Estándares ISO aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Skilled*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la elaboración de documentos, informes, planes, herramientas y/o artefactos que les permitan la aplicación práctica de los conocimientos.

reles de Certificación pertenecientes a los Esquemes de la Entidad de Certificación Business&Co.® y alineados con la ma UNS-EN ISO/IEC 17034-2013 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que reacizan ificiación de Personas. Mas información Intros/ibusinessandcompany.com/certificación-de-personas

MISION

Nuestra misión consiste en instituir una nueva clase directiva capaz de liderar con éxito las oportunidades que nos brinda la era digital.

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

- Formación experiencial y participativa en remoto y en directo para una mayor comodidad del alumno.
- Cursos de cuatro sesiones de 5 horas en formato tardes de
 - martes y jueves o formato viernes tardes y sábados mañanas, Máximo doce alumnos por convocatoria para una mayor
- interacción y compartición de experiencias y anécdotas.
 - Cursos de Doble Certificación convalidables por asignaturas de los Masters MasterGEIT® y/o MasterPPM®.

CONVOCATORIAS 2022/23

- - JUNIO 2023 (Formato Martes y Jueves Tardes) Martes 20, jueves 12, martes 27 y jueves 29
- - JULIO 2023 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas) Viernes 21, sabado 22, viernes 28 y sábado 29



Escuela de Gobierno eGob®

LA NUEVA ADMINISTRACIÓN



Burocracia electrónica

Ante los numerosos problemas que presenta la gestión de los asuntos públicos por parte de la Administración, la digitalización no es la panacea. Máxime si se implanta de forma aislada, desordenada y, que nadie se ofenda, descerebrada. De forma concreta, si hablamos de digitalización de los procedimientos, existe una tarea previa que es la simplificación.

¿Qué se debe simplificar? Todo en realidad. La simplificación de trámites supone eliminar los no exigidos por la Ley, o bien facilitar los imprescindibles que deben permanecer. En cuanto a los documentos, debemos empezar por simplificar el lenguaje administrativo con el que se redactan, esa jerga decimonónica que cualquiera diría que está concebida para que no la entiendan sus destinatarios, es decir, los sufridos contribuyentes que reciben las notificaciones. Otros documentos, por su parte, también deberían desaparecer, sobre todo en un entorno interoperable que permite a una Administración recabar el documento requerido de la Administración encargada de emitirlo sin necesidad de molestar al ciudadano; o mejor: verificar los datos directamente sin incorporar nuevos documentos. En cuanto a los usuarios, deben ser molestados lo menos posible, pero cuando deseen dirigirse a la Administración (o cuando sean requeridos por esta), deberían poder hacerlo bien de forma presencial, bien a través de plataformas electrónicas completamente accesibles.

Por tanto, existe una tarea previa a dicha implantación, por desgracia muchas veces obviada, pero en todo caso anterior a la digitalización de los documentos y de los procedimientos: la simplificación/eliminación de la burocracia. Y es que el mejor trámite no es el electrónico, sino el que ni siquiera existe. ¿Qué trámites y documentos deben desaparecer? Los que no exige ninguna norma. La reducción de cargas burocráticas (y por extensión de costes) al ciudadano y a la propia administración es la consecuencia más amable de la administración electrónica bien entendida y bien implantada.











La presente reflexión es en realidad mucho más amplia. Estamos en un momento en el que, a pesar de los retrasos, la Administración ya debería haber entrado en la fase de automatización de trámites, cuya subfase más avanzada es la algoritmización de algunas actuaciones. Este proceso es complejo y evidentemente también requiere de una ejecución inteligente, ayudada, valga la redundancia, por la inteligencia artificial. Por último, aunque podríamos seguir lanzando ítems, vemos que el teletrabajo se está concibiendo bajo un modelo de presentismo telemático que pone el acento en las horas fichadas y no en el cumplimiento de los objetivos. Este es otro error que se repite.

En definitiva, cualquier proceso de digitalización o modernización que no pase por una fase previa de planificación (en sentido amplio) y de simplificación (aplicado a los proceso) no es más que la modernización del caos, un cambio de formato del "vuelva usted mañana" o el "vaya usted a la otra ventanilla". Esta burocracia electrónica es sumamente ineficiente y desagradable para la ciudadanía, un "nuevo" modelo completamente erróneo que tiene el dudoso honor de empeorar el de la burocracia en papel.



VÍCTOR ALMONACID

Secretario de la Administración Local, categoría superior. Director de Prevención, Formación y Documentación en la Agencia de Prevención y Lucha contra el Fraude y la Corrupción de la Comunitat Valenciana. Directivo Público. Máster en Nuevas Tecnologías aplicadas a la Administración Pública. Máster en Planificación estratégica. Tiene o ha tenido presencia activa en las siguientes asociaciones: ADPP, COSITAL, RECI, UDITE, ADPP, AENOR y equipo técnico de la FEMP. Autor de numerosas publicaciones, especialmente en el ámbito de la administración electrónica práctica (procesos, organización, planificación, procedimiento...). Responsable de la implantación de diversos proyectos reales en dicho ámbito, dentro de varias Administraciones Públicas. Entre otros reconocimientos: Medalla de la Vila del municipio de Picanya, Premio CNIS al innovador público del año 2015, Premio NovaGob Excelencia 2015 al mejor Blog, Premio internacional al mejor innovador en las Administraciones Públicas en el año 2020.

LinkedIn

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

Twitter:

https://twitter.com/nuevadmon

Blog:

http://nosoloaytos.wordpress.com/



CONTENIDO DEL MÁSTER

Módulo 01: Gestión del Tiempo

Curso de Doble Certificación TSG4® Yellow Belt + TSG4® Green Belt

Módulo 02: Gestión de Procesos de Negocio

Curso de Doble Certificación BPM Executive + ISO 19510 Leader

Módulo 03: Dirección y Gestión de Proyectos

Curso de Doble Certificación OpenPM2 (PjM) Executive + ISO 21502 Leader

Módulo 04: Dirección y Gestión de Programas

Curso de Doble Certificación OpenPM2 (PgM) Executive + ISO 21503 Leader

Módulo 05: Gestión de Servicios de Tecnología

Curso de Doble Certificación FitSM Executive + ISO 20000 Leader

Módulo 06: Gestión de Proyectos Ágiles

Curso de Doble Certificación OpenPM² (Ágil) Executive + KANBAN Leader

Módulo 07: Dirección y Gestión del Porfolio

Curso de Doble Certificación OpenPM2 (PfM) Executive + ISO 21504 Leader

Módulo 08: Gobierno de Proyectos, Programas y Porfolios

Curso de Doble Certificación P3MGO® Executive + ISO 21505 Leader

Módulo 09: Gobierno de la Externalización

Curso de Doble Certificación SGF Executive + ISO 37500 Leader

Módulo 10: Gobierno Corporativo

Curso de Doble Certificación COSO Executive + ISO 37000 Leader

"Niveles de Certificación percenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.® y alineados con la Norma UNE-EN ISO/IEC 17024:2012 Evaluación de la Conformidad Requisitos Generatos para los Organismos que realizar Certificación de Personas. Niss información: https://businessantcompany.com/certificación-de-persona.

MISIÓN

Nuestra misión consiste en instituir una nueva clase directiva capaz de liderar con éxito las oportunidades que nos brinda la era digital.

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

- Formación experiencial y participativa en remoto y en directo para una mayor comodidad del alumno.
- Cursos de cuatro sesiones en formato tardes de martes y jueves o formato viernes tardes y sábados mañanas.
- Máximo doce alumnos por convocatoria para una mayor interacción y compartición de experiencias y anécdotas.
- Cursos de Doble Certificación convalidable por asignatura del Master en Gobierno, Dirección, Gestión y Ejecución de Porfolios, Programas y Proyectos MasterPPM®.



Escuela de Gobierno eGob®

Email vs Procesos: claves para mejorar la gestión

El uso del correo electrónico es una herramienta fundamental para cualquier organización. No obstante, si bien es el método que eligen muchas empresas en España para gestionar y administrar procesos, tiene enormes limitaciones y perjuicios para las organizaciones. ¿Por qué es importante dejarlo atrás y abrazar el cambio que propone la automatización?

Cuando en octubre de 1971 el ordenador ARPANET logró enviar el que fuera considerado el primer correo electrónico de la historia, seguramente nadie imaginó el impacto que tendría en la humanidad pocas décadas más tarde.

Los correos electrónicos se convirtieron en una herramienta crucial para la comunicación y las relaciones, aunque lo cierto es que no se puede pretender que resuelvan todo.

Ahora bien, ¿cómo elegir qué dejar a manos del email y qué a nuevas herramientas y soluciones? Para responder a esta pregunta es necesario primero preguntarse: "¿Cuáles son los temas que tienen procesos y cuáles no?".

Algo que facilita entender si la respuesta es "Sí" o "No" es pensar, por ejemplo, en cómo se manejan las peticiones, la gestión de incidencias, las consultas, las ventas, el soporte o los tickets, por citar algunos ejemplos.

De ese modo, si la respuesta es "Sí", si efectivamente una organización — o alguno de sus miembros — detecta que lo que hace tiene un proceso detrás, entonces **el correo electrónico debe ser reemplazado**

Pero, ¿por qué motivos deben las empresas dejar atrás el email para las tareas que tienen procesos?

En primer lugar, porque los correos electrónicos son personales. Esto implica que el proceso no depende de la organización, sino de la calidad individual de cada colaborador.

En ese sentido, comienzan a surgir nuevas inquietudes y trabas. Por ejemplo, si ese colaborador decide marcharse, o bien está de baja, o tiene algún problema, el resto de la organización no tiene manera de continuar con esos procesos o conversaciones.

En segundo lugar, porque si se gestionan las tareas y procesos por esta vía, las empresas pierden un gran capital de conocimiento de sus clientes, tareas, actividades. En definitiva, **no se podrá mejorar y evolucionar los procesos**.

Por último, al dejar los procesos en manos del correo individual, la coherencia, el ritmo, el estilo de la conversación con los clientes se despersonaliza, dejando de lado la identidad general de la compañía, ya que quien habla es un colaborador X y no la organización en su conjunto.





BENEFICIOS DE REEMPLAZAR AL EMAIL POR HERRAMIENTAS DE DIGITALIZACIÓN

Hay diversos motivos para entender por qué las empresas que busquen escalar su negocio deben cambiar su manera de pensar, dejar atrás los correos electrónicos y elegir sistemas adecuados:

ESCALAR TU NEGOCIO

Si los procesos se basan únicamente en correos electrónicos, las empresas solamente pueden contratar más profesionales para crecer. No obstante, al contar con herramientas tecnológicas adecuadas, muchas de esas tareas repetitivas y de bajo valor pueden automatizarse, para que el personal se enfoque en tareas más creativas y de más valor, lo que impacta directamente en la escalabilidad de los negocios.

INCREMENTAR LA CALIDAD DE SERVICIO A LOS CLIENTES

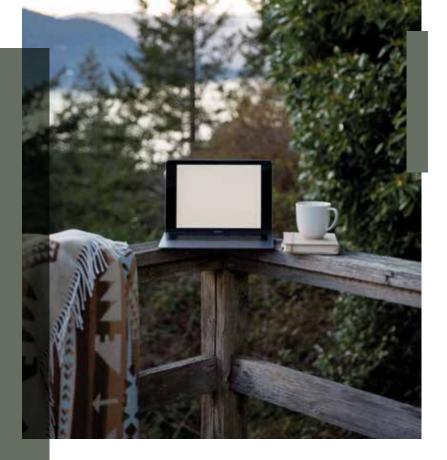
La falta de herramientas comunes a toda la organización compromete la calidad del servicio, ya que cada interacción está sujeta a cómo trabaja una persona en particular.

Por eso, estandarizar las comunicaciones y relaciones con el cliente, en todos los touchpoints y con las soluciones tecnológicas necesarias permite ofrecer a los consumidores de nuestro servicio o producto una mejor experiencia y servicio.

MEJORAR LA DETECCIÓN DE PROBLEMAS Y AMPLIAR LA BÚSQUEDA DE OPORTUNIDADES

Resulta muy complicado detectar problemas de procesos si para lograrlo hay que analizar correo por correo. Esta falta de visibilidad impide, además, identificar puntos de mejora o incremento de la productividad, o prevenir cuellos de botella.

En cambio, si la información se centraliza en sistemas tecnológicos más modernos y eficientes, lo bueno y lo malo, lo que se puede mejorar



y lo que se debe dejar de lado es más fácil de visualizar. Así, las organizaciones pueden contar con más información para detectar nuevas y mejores oportunidades de negocio.

MAYOR VISIBILIDAD DEL NEGOCIO

"Aquello que no se puede medir no se puede liderar". Parece una frase un poco obvia, pero lo cierto es que sin sistemas que centralizan la información, las empresas pierden la posibilidad de anticiparse a los problemas.

Por ejemplo, si esperaran a que termine el ciclo de facturación, que puede durar meses, para darse cuenta que han facturado menos de lo esperado, entonces ese valioso tiempo para comprender las razones de estos hechos se ha esfumado. Por el contrario, al optar por sistemas más modernos, podrían ver en tiempo real lo que ocurre y tomar mejores decisiones.

La tecnología viene a acompañar a los humanos, para hacer sus tareas más simples y rentables. Las empresas españolas se encuentran frente a la enorme oportunidad de crecer y expandirse, siguiendo el camino que vienen trazando compañías finlandesas con el llamado "Nordic Mindset". Así, la automatización les permitirá continuar su viaje de transformación para prepararse a esta nueva era de la Economía de los Datos.

¿Te animas a dar el próximo paso?

Programa <u>ITSM - Efecte</u>

Nuevo programa de digitalización disponible para las empresas españolas.

Implementa uno de los ITSM más completos de todo el mercado europeo a un coste 0€ (paquete básico)

+20 años de experiencia en implementaciones empresariales en el Norte y Centro de Europa, ahora también disponible en España.





¿Por qué elegir ITSM de Efecte?

- 1. Plataforma low-code, fácil de usar y muy gráfica.
- 2. Efecte es el único proveedor que ofrece 12 meses de uso GRATIS.
- 3. Efecte es el único proveedor que ofrece soporte de implementación personalizado GRATIS
- 4. Efecte es el único proveedor que ofrece ayuda experta gratuita in situ y a medida, para cualquier necesidad que surja en la implantación.

El proceso de selección de empresas está abierto y las plazas limitadas. ¡Date prisa!



Yo, robot

¿Soy persona? ¿Tengo personalidad? En un futuro no demasiado lejano es perfectamente razonable que la inteligencia artificial razone sobre su propia existencia y nos pregunte (se pregunte) qué lugar ocupa en el sistema jurídico.

Hace tiempo que la Inteligencia Artificial desafía las categorías tradicionales de clasificación jurídica. En el Derecho Romano ya encontramos la diferencia entre sujeto del derecho y objeto de derecho. Y la clasificación ha servido durante 2000 años.

Pero hoy los humanos estamos diseñando una invención que dista mucho de ser una "cosa" (no podemos encuadrarla en el artículo 333 del Código Civil), tampoco puede ser calificada de "animal" (queda muy lejos su naturaleza y esencia de lo previsto por el artículo 1905 del Código) y tampoco parece que podamos definirla como "persona".

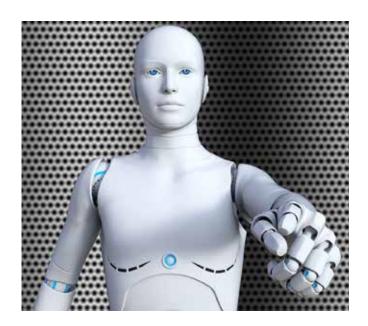
Sin embargo la personalidad jurídica en nuestro ordenamiento (y en las legislaciones de nuestro entorno) no es exclusiva de las personas. La personalidad es un conjunto de atributos jurídicos con los que se dota a determinadas entidades que les permite ser titulares de derechos y obligaciones y por lo tanto establecer relaciones jurídicas en la sociedad. Este conjunto de atributos se reconoce a todos los seres humanos (superadas hoy instituciones como la esclavitud) pero también a determinadas "entidades" que se definen por disponer de un patrimonio separado que puede responder de sus actos jurídicos.

No parece descabellado que la Inteligencia Artificial, que nace con la posibilidad de tomar decisiones y relacionarse con su entorno (a diferencia de una programación tradicional) pueda también responder de sus actos jurídicos como lo hace una sociedad de responsabilidad limitada. El hecho de que exista o no una persona que tomó la decisión de formalizar una obligación jurídica (una compraventa, un préstamo, un alquiler...) no no modifica en absoluto la posibilidad de responsabilizar a ese "patrimonio separado" de las consecuencias jurídicas de lo pactado.









Hoy en día no supone ninguna problemática jurídica estudiar la solvencia de una sociedad mercantil que desea alquilar una oficina sin considerar la solvencia de sus administradores (puesto que sus patrimonios no serán responsables de las deudas sociales). En realidad, cuando alquilamos un bien inmueble a una sociedad, la hemos alquilado a una ficción jurídica creada sobre un patrimonio.

Pensemos mañana en un robot dotado de IA que desea alquilar un apartamento. ¿No podremos valorar su solvencia del mismo modo que la estudiamos con una sociedad actual con independencia de que no exista una persona humana en la prestación del consentimiento? Por que en realidad, en la obligación lo que resulta decisivo es que exista un patrimonio separado que responda del cumplimiento de lo pactado. Siendo posible (como lo es hoy en día con el desarrollo de los Smart Contracts) vincular el patrimonio de la IA al cumplimiento de la obligación, ¿no podremos decir que el robot responderá con todo su patrimonio presente y futuro como si del artículo 1911 del Código Civil de los humanos?

Por lo tanto no puede despreciarse de antemano la creación en el corto plazo de una personalidad jurídica específica para la IA, de forma que aquellos sistemas más autónomos puedan ser considerados **personas electrónicas** responsables de reparar los daños que puedan causar, de las obligaciones que hubieran asumido en el tráfico jurídico y de esta forma crear un entorno cierto para todos aquellos casos en los que la IA tome decisiones autónomas inteligentes o interactúen con terceros de forma independiente. Así de hecho se planteaba en la Resolución con recomendaciones destinadas a la Comisión sobre normas de Derecho civil sobre robótica (2015/2103(INL)

El reconocimiento jurídico de personas electrónicas implica otorgar a la Inteligencia Artificial un conjunto de atributos de la personalidad (nombre, domicilio, capacidad, patrimonio) que asegure su interacción con otros operadores jurídicos de manera independiente a cualquier otro sujeto de derecho. La cuestión no es baladí puesto que reconocer la autonomía de las personas electrónicas supone reconocer que los agentes artificiales pueden establecer una separación patrimonial entre las consecuencias de los actos de éstos y el patrimonio de sus titulares, especialmente a fin de limitar su responsabilidad frente a terceros.

La independencia de las personas electrónicas de sus titulares en sus relaciones jurídicas no puede suponer un fraude en el que se interponga una IA para beneficio del titular pero que pretenda no responder de los perjuicios.

Si volvemos de nuevo al Derecho Romano, allí se regulaba la institución del peculio que era un patrimonio que el amo dotaba al esclavo para que respondiera de sus actos sin afectar a la economía del propietario. Así el esclavo, autónomo en la medida de su peculio respondía con él frente a terceros de sus actos. Esta institución jurídica lograba crear una barrera de separación con el patrimonio del amo y las reclamaciones de los que se habían relacionado jurídicamente con el esclavo. Ahora bien, el acreedor podía dirigirse contra el patrimonio del amo sin limitación al peculio cuando el esclavo hubiera actuado cumpliendo un mandato de su amo (actio quod iussum) o cuando el esclavo hubiera actuado en beneficio del amo (actio in rem verso).

Si la persona electrónica toma sus propias decisiones en el tráfico jurídico y podemos valorar su solvencia y patrimonio de una forma transparente, obligarle al cumplimiento de lo pactado y exigirle responsabilidades, ¿no es lógico que su titular también responda cuando la hubiera ordenado actuar así (y por lo tanto era sólo aparentemente autónoma) o cuando hubiera recibido beneficio de las actuaciones jurídicas llevadas a cabo?

Podemos incluso llegar más allá. ¿Qué protección podemos ofrecer a la Inteligencia Artificial? ¿Puede la IA tener Derecho Humanos?



Bufete Experto en Nuevas Tecnologías

Certificación del ENS Asignatura pendiente (I)

Luces y sombras en un proceso de certificación obligatorio

La situación actual del proceso de certificación del sector público y privado sobre el Esquema Nacional de Seguridad (ENS en adelante) expone un escenario preocupante y que incide seriamente en la acreditación de los niveles de ciberseguridad en ambos sectores, justamente cuando los ciberataques alcanzan frecuencias e impactos cada vez mayores.

La implantación y certificación del cumplimiento del ENS, al ser un proceso obligatorio emanado desde la Resolución de 13 de octubre de 2016, de la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas, por la que se aprueba la Instrucción Técnica de Seguridad de conformidad con el Esquema Nacional de Seguridad, se convierte en un **mecanismo de seguridad jurídica y no solo técnica**, ya que, si bien esta certificación no nos puede asegurar inmunidad ante los ataques, sí nos permite acreditar ante los organismos inspectores (p.e. AEPD) que la entidad certificada ha implementado los preceptos y las medidas de seguridad organizativas y técnicas requeridas en el ENS. De hecho, la AEPD ya ha instruido un procedimiento sancionador contra un Ayuntamiento por la carencia de estas medidas, a raíz de una brecha de seguridad que habían sufrido.

¿Obligatorio? Sí, para todas las Administraciones Públicas en sus diversas formas jurídicas, para sus tratamientos de datos personales y servicios afectados por el ámbito objetivo del ENS y/o los marcos normativos donde el ENS queda referenciado. Misma obligatoriedad para todas las entidades privadas que ofrezcan productos y/o servicios a las Administraciones Públicas cuando se tratan datos personales bajo responsabilidad de éstas o bien los servicios prestados queden afectados por el ámbito objetivo del ENS y/o los marcos normativos donde el ENS queda referenciado.

Expuesto el escenario, la realidad es radicalmente distinta entre el sector público y el privado. Mientras que en este último el número de sistemas de información certificados aumenta de forma constante, dado que ya es habitual que dicha certificación sea un requerimiento en las licitaciones (discutible en su forma y contenido, como veremos en una próxima entrega) el caso del sector público refleja una situación donde el número de certificaciones queda en niveles mínimos, sobre todo en las entidades donde se concentra un gran número de tratamientos sensibles de datos, los Ayuntamientos. El registro de entidades certificadas es público y está disponible en el portal web del Centro Criptológico Nacional (CCN), siendo ésta la fuente de las cifras expuestas a continuación, consultada en fecha 04/09/2022.





Número de Ayuntamientos en España: **8.131** (Instituto Nacional de Estadística).

Número de Ayuntamientos con un sistema de información certificado en el ENS: **21 de 8.131**, es decir, el **0'26% del total.** Si bien esta cifra ya es significativa en sí misma, analizando las entidades y los sistemas certificados extraemos

datos interesantes.

- Capitales de provincia:
- 1 (Donostia / San Sebastián) de 50 capitales
- -Municipios con población > 75.000 habitantes: 2
- -Municipios con población >= 20.000 y < 75.000 habitantes: 0
- -Municipios con población >= 5.000 y < 20.000 habitantes: 4
- -Municipios con población < 5.000 habitantes: 15. Entre éstos, 9 municipios tienen menos de 1000 habitantes.

Los datos sobre población han sido obtenidos de las estadísticas del INE correspondientes al año 2021. Los intervalos son los utilizados por el CCN para segmentar los perfiles de cumplimiento del ENS para Ayuntamientos.

Por otra parte, ¿Cuál es el alcance de estos sistemas certificados? Todos los Ayuntamientos menos uno han certificado "Los sistemas de información que dan soporte a la sede electrónica". El Ayuntamiento "discordante" ha certificado "Los sistemas de información que dan soporte a las actividades de la Policía local, administrativas y judiciales" y esto ya indica la insuficiencia de las certificaciones actuales, dado que, en la Sede Electrónica, no se gestionan todas las actuaciones municipales, quedando fuera de la misma, por ejemplo, intervenciones de Servicios Sociales en violencia de género, conductas adictivas, protección de infancia y adolescencia, intervenciones de la Policía Local en cuestiones de seguridad ciudadana, controles de alcoholemia y drogadicción, atestados, etc. Es decir, las certificaciones actuales de los Ayuntamientos tampoco cubren los servicios que gestionan datos de la máxima sensibilidad y que no forman parte de la Sede Electrónica.

Las Diputaciones Provinciales ofrecen servicios diversos a los Ayuntamientos, siendo habitual que, entre estos servicios, se ofrezcan prestaciones de sistemas de información como Padrón Municipal de Habitantes, gestión de nóminas y recursos humanos, contabilidad y finanzas, gestión tributaria y recaudación, etc. Es decir, una concentración de servicios a diversos Ayuntamientos que, sin embargo, no tiene un reflejo en el número de Diputaciones con sistemas certificados, ya que únicamente 2 de ellas (Albacete y Huesca) disponen de certificación.

La situación es igualmente preocupante en el resto del sector público.

- -Administración General del Estado: 10 organismos con algún sistema certificado.
- -Comunidades Autónomas: 10 Comunidades Autónomas han certificado 38 sistemas de información, si bien la Junta de Andalucía, por sí misma, dispone de 22 certificaciones.
- -Universidades: Sólo 4 Universidades han certificado sistemas de información.
- -Sector Público Institucional: 53 certificaciones de muy diversos organismos.

En el **sector privado** se han emitido 517 certificaciones de sistemas de información para 494 entidades.

Paralelamente, existe una "certificación de productos y servicios" en la Guía de Seguridad de las TIC CCN STIC 105 - Catálogo de Productos y Servicios de Seguridad de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, cuya última edición a la fecha data de agosto de 2022. Esta guía incluye un amplio inventario de productos como antivirus, sistemas operativos, cortafuegos, etc.

Las aplicaciones informáticas (como gestores de expedientes, gestión del Padrón,...), así como los servicios en la nube, comunicaciones, etc, deben buscarse en la página "Empresas certificadas" del portal web del CCN dedicado al ENS.

Por limitaciones de espacio, la problemática de la certificación del ENS y mi opinión sobre las causas de la situación expuesta será desarrollada en una próxima publicación de Tecnología y Sentido Común.



RENATO AQUILINO

Licenciado en Informática por la Universitat Politécnica de Catalunya. E.U. en Protección de Datos y Privacidad por la Facultad de Derecho de la Universidad de Murcia. CISA, CISM, CGEIT, COBIT 5 Implementer, Lead Auditor ISO 27001-TC y Auditor del Esquema Nacional de Seguridad. Carrera profesional desarrollada en Ingeniería de sistemas, DBA y, principalmente, consultoría y auditoría sobre marcos y normas asociadas a la seguridad de la información, tanto en sector público como privado. Colaborador de ISACA HQ desde 2004, autor de numerosas publicaciones, cursos y ponencias sobre estas materias, miembro del COIICV, ISACA, itSMF España, APEP e ISMS Forum.

LinkedIn: https://www.linkedin.com/in/renatoaquilino





CERTIFICATE EN

AGILIDAD

La Gestion de Proyectos y los Enfoques Ágiles puede ofrecer resultados excelentes. Esto es posible cuando se logra gestionar adecuadamente las prioridades fomentando un aumento de la productividad y ofreciendo visibilidad de los proyectos. Si lo tuyo es responder de manera adecuada a entornos dinámicos y cambiantes certifícate en Agilidad.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la materia, su entorno y ámbito de aplicación, sus roles y responsabilidades que les permita participar en las inicativas.

Nivel de Certificación Executive*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las Buenas Prácticas, Metodologías y Bases de Conocimiento aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Leader*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las normas y Estándares ISO aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Skilled*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la elaboración de documentos, informes, planes, herramientas y/o artefactos que les permitan la aplicación práctica de los conocimientos.

"Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co. 9 y atineados con l Noema UNE-De 1907EC 17024:2012 Evajuación de la Conformidad Requisitos Generales para los Organismos que realiza Certificación de Personas. Nies información: https://businessandcompary.com/certificación-de-personas

MISION

Nuestra misión consiste en instituir una nueva clase directiva capaz de liderar con éxito las oportunidades que nos brinda la era digital.

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

- Formación experiencial y participativa en remoto y en directo para una mayor comodidad del alumno.
- Cursos de cuatro sesiones de 5 horas en formato tardes de martes y jueves o formato viernes tardes y sábados mañanas.
- Máximo doce alumnos por convocatoria para una mayor interacción y compartición de experiencias y anécdotas.
- Curso del Master de Gobierno, Dirección, Gestión y Ejecución de Porfolio, Programas y Proyectos MasterPPM®

CONVOCATORIAS 2022/23

- FEBRERO 2023 (Formato Martes y Jueves Tardes)
 Martes 21, jueves 23, martes 28 y jueves 30
- MARZO 2023 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas) Viernes 17, sabado 18, viernes 24 y sábado 25



Escuela de Gobierno eGob®

Whistleblowers y Denunciantes

Entre pitos y flautas empezó la Liga. Arrancó la Liga de Campeones. En Noviembre comienza el Mundial de Fútbol. Oiremos el silbido de pitos a menudo. En Estados Unidos hay quienes ya se han adelantado. Uno de ellos es Peter "Mudge" Zatko, ex encargado de seguridad informática de Twitter. Sus declaraciones a los medios y su testimonio en el Senado de Estados Unidos han animado el proceso judicial entre Elon Musk y Twitter. Zatko es un whistleblower, palabra cuya traducción literal es soplador de silbato. Conceptualmente, es un denunciante, informante, delator.

Vayamos por partes.

Elon Musk quería comprar Twitter por 44 billones de dólares.

Elon Musk cambió de idea y ya no quiere comprar Twitter.

Twitter demanda a Elon Musk.

Elon Musk se defiende. Su argumento es que no sabía de cuentas falsas y bots que pululan en la plataforma.

El juicio comienza el 17 de octubre. Una de las plataformas audiovisuales lanzará la serie en unos meses. Probablemente.

Peter "Mudge" Zatko, ex jefe de seguridad informática de Twitter, reveló que la empresa engaña a sus accionistas al ocultar que su seguridad informática y privacidad no son adecuadas. El 13 de septiembre Zatko testificó frente a un panel del Comité Judiciario del Senado de Estados Unidos. Estos paneles sirven para informar a los legisladores y al público, proponer nueva legislación y exigir a los organismos reguladores que investiguen según sus competencias. Este panel concreto sirvió para que los senadores insistieran en que los reguladores como la Federal Trade Commission, la Comisión del Comercio Federal, deben investigar más y mejor los abusos de las grandes empresas de tecnología.

El testimonio no ayudó mucho a Musk en su juicio contra Twitter porque no aportaba información específica sobre cuentas falsas y bots en la plataforma. Tras el testimonio de Zatko, los accionistas de Twitter votaron aceptar la oferta de 44 billones de dólares por parte de Musk, una oferta de la que Musk se arrepiente. Al mismo tiempo, varios accionistas presentaron una demanda colectiva contra la compañía. ¿El motivo? Argumentan que fueron engañados por los directivos de la empresa sobre los problemas de seguridad informática de la plataforma.









Zatko se une a una ilustre lista de informantes o denunciantes: Julian Assange, Edward Snowden y Frances Haugen. Una de las grandes diferencias entre los casos de Assange, Snowden y Haugen fue el método que usaron para desvelar las informaciones. En el 2010, Asange simplemente vertió la información en internet para que cualquiera (periodistas, ciudadanos, espías y víctimas potenciales) pudieran estudiarla al mismo tiempo. En el 2013, Snowden trabajó con profesionales del periodismo reconocidos, sujetos a códigos deontológicos y profesionales. En el 2021, Haugen compartió miles de documentos internos de Facebook con el Securities and Exchange Commission, la entidad reguladora de los mercados de valores, y el Wall Street Journal. ¿Y qué tiene esto que ver con nosotros, profesionales de las tecnologías de la información, y las organizaciones en las que trabajamos? Un día cualquiera nos puede tocar a nosotros. Un día cualquiera sospechamos de la legalidad o moralidad de un determinado proyecto. Nos sentimos incómodos. Dudamos. ¿Qué debemos hacer? ¿Consultamos con nuestros colegas, preguntamos a nuestros superiores, informamos a las autoridades, filtramos la información a los medios, nos hacemos activistas, aconsejamos a familiares y amigos, o simplemente callamos?

Moralmente, las organizaciones públicas y privadas deben proporcionar mecanismos para que sus trabajadores, clientes y asociados puedan informar de conductas irregulares. Los denunciantes primero suelen usar estos canales, lo cual permite a las organizaciones corregir la situación y controlar el daño reputacional. Sólo después de usar estos canales sin éxito, las personas involucradas suelen contactar con un asesor legal (el abogado de la empresa representa a la empresa, no al denunciante) y, si procede, revelar su información a reguladores y medios de comunicación.

En Estados Unidos los denunciantes acuden a menudo a organizaciones no lucrativas para asesorarse. La más famosa es el National Whistleblower Center, el Centro de Denunciantes Nacional, con un palmarés muy diverso que incluye maestros, banqueros, técnicos de saneamiento, etc. Es de esperar que organizaciones similares surjan y crezcan en Europa, España y otros países.

Estados Unidos tiene una legislación específica para definir y defender la labor de los denunciantes: el Whistleblower Protection Act, la Ley de Protección a los Denunciantes. En Europa, la Directiva de Protección a los Denunciante se aprobó en octubre del 2019 y entró en vigor en diciembre del mismo año. La implementación de una directiva europea se consigue mediante leyes nacionales. Desafortunadamente, los legisladores españoles todavía tienen que aprobar la suya. En todo caso, la ley es un listón mínimo de conducta. Actuar moralmente es la meta a cumplir.



PABLO MOLINA

El Dr. Pablo Molina es el VicePresidente Asociado y Chief Information Security Officer de Drexel University en Philadelphia. Es profesor en Georgetown University de ética y gestión tecnológica y de seguridad informática en la Universidad Rey Juan Carlos. Es Director Ejecutivo de la Asociación Internacional de Etica y Tecnología Aplicada. Es miembro del consejo directivo del Centro de Política Digital de Inteligencia Artificial. De joven, fundó una empresa de tecnología en Madrid, donde fue editor jefe de revistas informáticas, escribió varios libros sobre tecnología, y fue profesor de la Escuela de Hacienda Pública.

LinkedIn:

https://www.linkedin.com/in/pablogmolina





CERTIFICATE EN

PORFOLIO

La Gestión del Porfolio es la disciplina responsable de los Objetivos Estratégicos de la Organización, encargándose tanto de su Definición como de su Entrega a través de la Supervisión de los distintos Programas y Proyectos que llevara a cabo la Organización. Si tu objetivo es alcanzar Objetivos Estratégicos certificate en Gestión del Porfolio.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la materia, su entorno y ámbito de aplicación, sus roles y responsabilidades que les permita participar en las inicativas.

Nivel de Certificación Executive*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las Buenas Prácticas, Metodologías y Bases de Conocimiento aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Leader*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las normas y Estándares ISO aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Skilled*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la elaboración de documentos, informes, planes, herramientas y/o artefactos que les permitan la aplicación práctica de los conocimientos.

MISION

Nuestra misión consiste en instituir una nueva clase directiva capaz de liderar con éxito las oportunidades que nos brinda la era digital.

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

- Formación experiencial y participativa en remoto y en directo para una mayor comodidad del alumno.
- Cursos de cuatro sesiones de 5 horas en formato tardes de martes y jueves o formato viernes tardes y sábados mañanas.
- Máximo doce alumnos por convocatoria para una mayor interacción y compartición de experiencias y anécdotas.
- Curso del Master de Gobierno, Dirección, Gestión y Ejecución de Porfolio, Programas y Proyectos MasterPPM®

CONVOCATORIAS 2022/23

- MARZO 2023 (Formato Martes y Jueves Tardes)
 Martes 21, jueves 23, martes 28 y jueves 30
- ABRIL 2023 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas) Viernes 21, sabado 22, viernes 28 y sábado 29



Escuela de Gobierno eGob®

Territorio TDAH

Pensar que el TDAH se reduce a la falta de atención, la hiperactividad y la impulsividad es quedarse en la superficie de un cerebro bastante más complejo que estos tres síntomas. Sin duda, resulta mucho más fascinante que estas carencias. Se trata de un pensamiento lateral y creativo, hecho para funcionar outside the box. Es decir, campo abonado para emprendedores.

No es fácil tener TDAH. La sensación de perder el control de gran parte de nuestras acciones y pensamientos resulta agotadora.

Si nos atenemos a su definición, estamos frente a un patrón persistente de falta de atención, hiperactividad y conducta impulsiva. Pero va mucho más allá.

Es importante aclarar que estos tres síntomas nucleares son independientes unos de otros y que no todos se presentan con la misma frecuencia e intensidad. Por eso, en función de cómo sea esta manifestación el **DSM-5 Manual Diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales** establece tres tipos de TDAH.

- **1.Tipo inatento:** cuando la conducta prevalente es la falta de atención.
- **2.Tipo hiperactivo:** si lo que predomina es la hiperactividad.
- **3.Tipo combinado:** si presenta los tres síntomas, falta de atención, hiperactividad o impulsividad.

No se trata de un problema menor. Estamos frente al trastorno neurobiológico más frecuente en la infancia ya que se calcula que afecta a alrededor del 6% de los niños. Sin embargo, en los adultos la prevalencia es del 4,5% lo que se explica por una falta de diagnóstico en la madurez.

Pese a lo llamativas que puedan resultar estas cifras, la falta de información y atención sobre el TDAH es preocupante e incide de forma negativa sobre los pacientes y las personas de su entorno que sufren el estigma, la insensibilidad y la falta de consideración hacia el trastorno.

He perdido la cuenta de las veces que me han dicho que eso del TDAH no existe, que es la excusa con la que los malos estudiantes justifican su pobres resultados académicos. La respuesta bien podría ser que tengo dos noticias, una buena y otra mala.

Empecemos por la mala. Sí, el TDAH existe y tiene su base de operaciones en el lóbulo central de nuestro cerebro que no trabaja todo lo que debiera y hace que nuestras funciones ejecutivas tengan un bajo rendimiento. Lo que supone un verdadero problema porque esas funciones son los procesos más evolucionados del cerebro y constituyen el sistema de control y regulación de la mente.







Dicho de otro modo, las funciones ejecutivas son algo así como el director de una orquesta que coordina la ejecución de los músicos, indicándoles cuándo empezar a tocar, qué ritmo mantener y con qué intensidad ejecutar sus partes. Sin el director, la orquesta igual puede tocar, pero la música no sonará tan bien.

Nuestra banda sonora está desafinada y no ejecuta bien la anticipación y el establecimiento de metas, la formación de planes y prioridades, el inicio de las actividades y operaciones mentales, la organización temporal y secuenciación, la autorregulación de las tareas y la habilidad de llevarlas a cabo. En definitiva, problemas personales y laborales por ser desorganizados, por perder cosas constantemente, por ser incapaces de completar tareas o desarrollarlas correctamente, o por tener dificultades en la organización de los pensamientos y en las relaciones sociales.

Cierto, parece una auténtica pesadilla. Pero ahora llega la noticia buena. Y es que hablar así del TDAH es, cuanto menos, reduccionista. Porque el trastorno no solo viene acompañado de estas faltas o deficiencias, sino que trae varios extras de serie que convierten estos cerebros en unas mentes fascinantes.

Las personas con un sistema nervioso estilo TDAH pueden resolver grandes problemas que otras han dejado por imposible. Gracias a su capacidad de hiperfocalizar, cuando se enfrentan a un desafío no paran hasta haberlo resuelto y lo hacen rompiendo con los conceptos ya establecidos y generando ideas nuevas y asociaciones poco habituales.

Y lo que resulta aún más interesante es que estos cerebros son los más adecuados para dirigir un equipo o un negocio.

Es una mente hecha para ser emprendedora, un pensamiento lateral y creativo, lo que se conoce como think outside the box, o pensar de manera no convencional. Este tipo de razonamiento, cuando hablamos de emprendimiento o startups, vale su peso en oro. El caos en el que nos movemos nos empuja a innovar, nos estimula, nos sentimos cómodos instalados en él. Gracias al pensamiento activo y creativo somos capaces de descubrir productos, servicios y estrategias diferentes.

El mundo de las startups y del emprendimiento es muy similar a una montaña rusa, con sus subidas increíbles y sus bajadas de vértigo. Así son las emociones con las que lidiamos, el cambio y lo nuevo nos estimula, es el territorio TDAH. Un territorio habitado por la iniciativa y la falta de control sobre los riesgos, donde la máxima es aprovechar las posibilidades casi instintivamente, sin analizar las consecuencias finales de cada acción. Cualidades que están también en el ADN del emprendedor.

A esto hay que sumarle la condición de ser multitarea gracias a una inagotable fuente de energía y de adrenalina, la hiperactividad. Es como conducir un Ferrari con toda su potencia pero no olvidemos que es necesario saber utilizar los frenos.

Está claro, necesitamos más estímulos, nos gusta estar alerta, evitar el aburrimiento, emprender aventuras, proyectos. Y estas particularidades, según el contexto y cómo las manejemos, pueden ser una ventaja o un inconveniente. Lo importante es controlarlas. Bien llevadas nos convierten en grandes emprendedores. Espero que nuestro cerebro tenga carné de conducir.



MARTA MARTÍN

Mujer diagnosticada con TDAH en su madurez, como tantas otras, en una de las revisiones de TDAH de su hijo. Licenciada en Periodismo y Derecho, actualmente cursa sus estudios de Doctorado en Ciencias de la Información y está escribiendo su primera novela. Trabaja en el sector audiovisual y es profesora en la Escuela de Artes Escénicas de Madrid (TAI). Consciente de que el día a día de una mujer adulta con TDAH no es fácil pero tampoco es imposible, ha creado un canal de youtube, Mujeres al borde del TDAH, y una cuenta de instagram con el mismo nombre, para divulgar y ayudar a los adultos que lo padecen.

LinkedIn

https://www.linkedin.com/in/marta-mart%C3%ADn-garc%C3%ADa-463a5a2a





CERTIFICATE EN GOBIERNO PPM

No puede abordarse de manera eficiente el Cambio Organizacional sin la evaluación, garantía o verificación de la función de Gobierno en Proyectos, Programas o Porfolios. Este curso está destinada a Alta Dirección y Dirección Ejecutiva que influye, impacta o toma decisiones. Si quieres Gobernar el Cambio Organizacional certificate en Gobierno PPM.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la materia, su entorno y ámbito de aplicación, sus roles y responsabilidades que les permita participar en las inicativas.

Nivel de Certificación Executive*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las Buenas Prácticas, Metodologías y Bases de Conocimiento aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Leader*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nível de conocimientos respecto de las normas y Estándares ISO aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Skilled*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la elaboración de documentos, informes, planes, herramientas y/o artefactos que les permitan la aplicación práctica de los conocimientos.

"Niveles de Certificación perteneciertes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.® y alineados con la Noma UNE-EN ISO/IEC 27024/2012 Evaluación de la Conformidac. Requisitos Generales para los Organismos que realizam Certificación de Personae. Nivia información: https://businessand.com/pary.com/certificación-de-personae.

MISION

Nuestra misión consiste en instituir una nueva clase directiva capaz de liderar con éxito las oportunidades que nos brinda la era digital.

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

- Formación experiencial y participativa en remoto y en directo para una mayor comodidad del alumno.
- Cursos de cuatro sesiones de 5 horas en formato tardes de martes y jueves o formato viernes tardes y sábados mañanas.
- Máximo doce alumnos por convocatoria para una mayor interacción y compartición de experiencias y anécdotas.
- Curso del Master de Gobierno, Dirección, Gestión y Ejecución de Porfolio, Programas y Proyectos MasterPPM®

CONVOCATORIAS 2022/23

- ABRIL 2023 (Formato Martes y Jueves Tardes)
 Martes 18, jueves 20, martes 25 y jueves 27
- MAYO 2023 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas) Viernes 19, sabado 20, viernes 26 y sábado 27



Escuela de Gobierno eGob®

Remembranzas del año 2000

Para iniciar mi participación en esta prestigiosa revista, y recordando lo ocurrido en 2020 con la pandemia, quise remontarme a uno de los momentos en nuestra historia de la información y la tecnología que generó un gran impacto en todas las empresas que proveían herramientas tecnológicas, desarrollaban software, ofrecían servicios a nivel de TI o utilizaban la tecnología para alcanzar sus objetivos. Sí, todas las empresas, en todo el mundo, y América no fue la excepción. Me refiero a lo que se llamó "El Bug del Milenio". El cambio del año 1999 al año 2000, donde se pensaba que iban a ocurrir una serie de desastres debido a que era costumbre guardar en los computadores solamente los dos últimos dígitos del año, con la idea de economizar espacio y memoria y/o acelerar el procesamiento de la información. Esto significaba que al pasar al año 2000, el valor almacenado en el campo del año, de una fecha, seria ceros (00).

Y ni que decir del concepto matemático de que no dividirás por cero, ya que el resultado sería indeterminado. Esto traería como consecuencia que los sistemas más sofisticados podrían tener un comportamiento no esperado y se decía que las armas nucleares quedarían fuera de control y podrían activarse o que las ciudades se quedarían sin electricidad o que los sistemas eléctricos utilizados en los hospitales dejarían de funcionar, que los aviones no podrían despegar o que los cajeros automáticos tendrían problemas con la dispensación de dinero.

El año 1999 fue un año de arduo trabajo planeando acciones para prepararse y probar todos los sistemas críticos cambiando la fecha de los computadores al año 2000, verificando el comportamiento del sistema y realizando cambios, si fuera necesario. En Colombia se estableció un comité a nivel gobierno para coordinar actividades con las empresas estatales que se llamó el Comité Asesor Y2K. La Superintendencia de Bancos de Colombia también estableció su propio comité para tratar este tema en sus diferentes sesiones. Comités similares se crearon en todo el mundo. Algunas empresas conformaron comités para trabajar el tema, especialmente si sus plataformas computacionales eran similares.

Todos los planes de las organizaciones cambiaron de un momento a otro. El objetivo y la prioridad ahora era solamente preparación para afrontar el impacto del cambio de milenio. Aparecieron diferentes guías para preparar y documentar los planes de acción. Se agregaron cláusulas a los contratos para adquisición de tecnología con un texto similar a: "Está apto para manejar fechas en el año 2000?".

Se adoptaron diferente estrategias para afrontar el problema. Empresas, como las que ofrecen tarjetas crédito / débito que trabajan con dos dígitos en el año crearon algoritmos considerando una línea de tiempo mediante la cual, del año 50 hacia atrás el periodo correspondería al siglo 21 y del año 51 hacia adelante pertenecería al siglo 20. De esta forma controlaron por software el cambio de año.







Otros mas arriesgados optaron por iniciar la migración de sus aplicaciones ampliando el año de 2 dígitos a 4 o procedieron a cambiar sus máquinas por equipos más modernos que tuvieran corregido el problema del año. Las empresas asignaron grandes presupuestos a la solución de este problema.

Pero, quedaban máquinas de diferentes marcas y modelos que manejaban en sus sistemas operativos el año de 2 dígitos. Para esto la mayoría de los ajustes se hicieron a través de software, leyendo el año que traía la máquina y convirtiéndolo al año correspondiente para llevar a cabo los diferentes procesos. Los programas de computador ahora traían una instrucción preguntando si el año estaba en cero para hacer ajustes

Esta labor requirió que algunas empresas llamaran a desarrolladores de software que ya estaban pensionados, porque eran expertos en programación en "assembler", un lenguaje de máquina o de bajo nivel, que se usaba para ejecutar comandos más rápidos y para buscar errores en los programas de computador (Debug).

Aquella época trajo muchos temores, pero también muchas oportunidades para quienes trabajábamos en áreas de sistemas.

Recuerdo que se realizaban pruebas no solo de computadores y aplicaciones de diferentes empresas sino también, probar sistemas utilizados para mantener con vida a pacientes con problemas cardiacos. Todo equipo que tuviera un procesador para su funcionamiento era susceptible de falla y debía ser probado.

Y llegó el año 2000. Recuerdo ese 31 de diciembre de 1999, donde fue necesario permanecer alerta para atender cualquier comportamiento inusual en los sistemas, a partir de las 12 de la noche. Ese día no hubo celebración de fin de año. Estábamos alerta y como dicen por ahí "pegados al teléfono" esperando una llamada de nuestros clientes reportando fallas o problemas con la operación.



Y amaneció el 1 de enero del año 2000. A pesar de que hubo algunos inconvenientes aislados que se pudieron solucionar rápidamente sin afectar la operación o afectar a los clientes, podríamos decir que no pasó nada que lamentar. Una entidad del gobierno reportó fallas en su sistema pero fueron solucionadas rápidamente. El gobierno estuvo monitoreando los hospitales y el balance fue positivo. Se reportó funcionamiento normal en todos los sistemas. Las empresas que elaboraron planes de contingencia para operar "manualmente" desactivaron los planes. Las entidades financieras reportaron normalidad, así como los aeropuertos.

Despues de esto empezaron los cuestionamientos. Se afirmaba que todo había sido un truco de las empresas de tecnología, lo que ahora llamamos un "hoax" o un "fake", con la intención de ganar dinero. Pero los que vivimos esta situación tenemos claro que el riesgo fue evidente. Este problema activo el interés y la necesidad de contar con planes de continuidad del negocio. Se tomaron medidas a nivel de estándares de desarrollo de software y los nuevos sistemas operativos ahora consideran los 4 dígitos del año. Si fue un truco o no, no olvidemos que debemos "Esperar lo mejor pero prepararnos para lo peor" y que nuevos bugs están por llegar.



LUCIO MOLINA FOCAZZIO

Ingeniero de Sistemas, Especialista en Auditoría de Sistemas, con certificaciones CISA, CISM, CSXF y CRISC; COBIT 5 Certified Assessor y entrenador CobiT 2019. Con más de 25 años de experiencia en importantes empresas nacionales y multinacionales en las áreas de seguridad de la información y ciberseguridad, riesgos y auditoría de sistemas. Evaluador, diseñador e implementador de Gobierno de TI. Experiencia Docente y conferencista internacional.

Fue Vicepresidente Internacional de ISACA y del ITGI (IT Governance Institute), miembro del IT Governance Committee de ISACA. Premio John Kuyers Best Speaker / Conference Contributor Award de ISACA.

LinkedIn

https://www.linkedin.com/in/lucio-molina-focazzio-1aa3661





CERTIFICATE EN EXTERNALIZACIÓN

Esta formación ayuda a clientes, proveedores o asesores que participan en la contratación externa a identificar el caso de negocio, la seleccionar del partner más apropiado, la transición al nuevo modelo operativo y sobre todo a ofrecer valor a través de la relación. SI quieres conseguir valor en la Contratación Externa certificate en Sourcing Governance.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la materia, su entorno y ámbito de aplicación, sus roles y responsabilidades que les permita participar en las inicativas.

Nivel de Certificación Executive*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las Buenas Prácticas, Metodologías y Bases de Conocimiento aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Leader*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las normas y Estándares ISO aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Skilled*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la elaboración de documentos, informes, planes, herramientas y/o artefactos que les permitan la aplicación práctica de los conocimientos.

Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.® y atineados con la torna UNI-EN ISO/IEC 17024/2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan entificación de Personas. Más información. https://businessandicorpary.com/certificación-de-personas.

MISION

Nuestra misión consiste en instituir una nueva clase directiva capaz de liderar con éxito las oportunidades que nos brinda la era digital.

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

- Formación experiencial y participativa en remoto y en directo para una mayor comodidad del alumno.
- Cursos de cuatro sesiones de 5 horas en formato tardes de martes y jueves o formato viernes tardes y sábados mañanas.
- Máximo doce alumnos por convocatoria para una mayor interacción y compartición de experiencias y anécdotas.
- Curso del Master de Gobierno, Dirección, Gestión y Ejecución de Porfolio, Programas y Proyectos MasterPPM®

CONVOCATORIAS 2022/23

- MAYO 2023 (Formato Martes y Jueves Tardes)
 Martes 16, jueves 18, martes 23 y jueves 25
- JUNIO 2023 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas) Viernes 16, sabado 17, viernes 23 y sábado 24



Escuela de Gobierno eGob®

SIN ÁNIMO DE LUCRO



Rootedcon Valencia 2022

Tras el parón por la pandemia, la conferencia de ciberseguridad RootedCon Valencia ha regresado al calendario de eventos del sector, con más fuerza aún que antes. Se celebró el pasado 24 de septiembre y Tecnología y Sentido Común estuvo allí.

Rooted es una asociación sin ánimo de lucro, dirigida a entusiastas de la seguridad de los sistemas de información y a los mecanismos para comprobarla, lo que en el argot se denomina pentesting. Esta asociación organiza eventos (o 'Cons') para reunir a los interesados en el tema, y comenzó organizando uno anual en Madrid en 2010, y en 2015 comenzaron a organizar también uno en Valencia para, en 2021, organizar su primera edición en Málaga. Los eventos RootedCon se caracterizan por ser eventos muy técnicos pero desenfadados, donde la participación de los asistentes es un hecho, y a los que suele preceder una jornada de diferentes formaciones en aspectos muy concretos, que cuentan con un elenco de docentes de primerísimo nivel del sector.

La edición de este año de Valencia se celebró el pasado 24 de septiembre en el Museo de las Ciencias de la Ciudad de las Artes y las Ciencias de Valencia, y fiel a su cita desde prácticamente la primera temporada, Tecnología y Sentido Común asistió al evento para trasladar a sus lectores lo más relevante del mismo.

El evento se inició con unas palabras de Román Ramírez, histórico fundador de la asociación, y para algunos, "el mejor hacker de España". Román dio la bienvenida a los asistentes, y les trasladó una reflexión vehemente sobre la supuesta escasez de talento en ciberseguridad, los (bajos) niveles salariales actuales del sector, pese a esa supuesta escasez, y las facilidades que el trabajo *full remote* pueden dar a los profesionales de la materia para ejercer sus funciones en empresas de cualquier parte del globo que sí puedan pagar los salarios que estos profesionales merecen.

En la primera charla de la jornada, a cargo de Jorge 'Testa' Jiménez, y titulada "Threat Congnitive. La verdad", el ponente calificó el statu quo del riesgo actual como ingobernable, y mostró algunos datos relevantes, tales como que en la empresa en la que presta sus servicios han identificado a más de 370 actores maliciosos estables, de los cuales atribuyen unos 90 a grupos patrocinados o respaldados de alguna manera por diferentes gobiernos extranjeros. Jorge centró su charla en explicar el mecanismo Threat Cognitive que han implantado en su organización para gestionar el conocimiento de sus áreas (o 'tribus' como se autodenominan) de inteligencias, búsqueda (hunting) y analítica de amenazas, todo orientado a mejorar la seguridad de sus clientes. Otro interesante dato que facilitó fue que, como resultado de esta iniciativa, habían podido colegir que existe una cierta tendencia a 'segmentar' los objetivos de los diferentes grupos de adversarios, y donde los grupos rusos estaban más orientados hacia el objetivo monetario rápido (ransomware, por ejemplo), mientras que los grupos asiáticos estaban más interesados en mantenerse ocultos en las redes corporativas a la espera de poder obtener información y secretos industriales.





La segunda charla, a cargo de Miguel Ángel de Castro, y titulada 'Adversary tooling deep dive' fue una detallada taxonomía de las herramientas que cada tipología de adversarios utiliza más habitualmente. Hizo una presentación muy técnica y pormenorizada, con ejemplos de intrusiones reales. Recalcó la enorme dificultad actual para la atribución de los ataques, debido al fenómeno del Ransomware-as-a-Service y las relaciones cruzadas entre grupos de delincuencia. Además, también dio algún dato de interés, como que hace sólo cuatro años, el tiempo medio para comprometer un sistema estaba en torno a 1h y 38 minutos, y en la actualidad se están viendo casos en los que se tarda 1 minutos y 38 segundos, gracias al avance en las herramientas que usan estos grupos.

Tras el primer descanso, la tercera charla corrió a cargo de David Alcaraz, bajo el título 'ASR rules as 0-days neutralizers', en la que explicó como utilizar herramientas ya incluidas en algunos productos de Microsoft, pero grandes desconocidas, para evitar malware procedente de macros de Office, scripts, etc.

La cuarta charla, "Tainting the way: automatizando DOM XSS a gran escala", fue protagonizada por Diego Bernal, y se trató de una charla extremadamente técnica, a cargo de un bug hunter que, literalmente, dijo que "le gustaba automatizar el bug hunting. porque así podía ganar dinero mientras dormía". El contenido de su charla se centró en uno de los tipos de ataques de *Cross Site Scripting*, y cómo realizarlos, primero de form manual, y luego de forma automatizada, para detectar páginas web vulnerables en los trabajos de *pentesting*.

Tras la comida, la quinta charla, a cargo de Sara Martínez y Fran Ramírez fue la única que podríamos decir que no fue técnica, pero no por ello fue menos interesante. Bajo el título "Mujeres hackers: el legado de la hechicera de los números", los ponentes explicaron a la audiencia los logros de diferentes mujeres en temas tecnológicos, mujeres desconocidas para la mayoría, pero que pueden ser referentes de las jóvenes actuales para dedicar su carrera profesional a trabajos STEM. Desde Ada Lovelace Byron hasta Susan Kare, pasando por Hedy Lamarr o Grace Hooper, sus trabajos definieron el primer programa de ordenador, el lenguaje Cobol, las comunicaciones wifi o la llegada de la humanidad a la Luna.

La sexta charla ("Kill -9 Windows Defender") volvió a la senda de la elevada complejidad técnica, y en la que Roberto Amado explicó cómo evadir al antivirus Windows Defender cuando se realiza un trabajo de *pentesting*.

Tras el último descanso, se realizaron tres charlas más cortas, a cargo de José Miguel Gómez-Casero, Federico Pacheco y Tomás Isasia, respectivamente, y en las que se trataron diversos temas. En la primera se comentó cómo descubrir los vectores a través de los cuales se producen las intrusiones. En la segunda, se presentó una plataforma de software libre para realizar ejercicios simulados de incidentes de seguridad, para mejorar la respuesta de los equipos antes los mismos. Y en la tercera, que cerraba la jornada, de una forma totalmente desenfadada y humorística, su autor explicó cómo había logrado utilizar una aplicación de análisis de aplicaciones móviles (MobSF) en Windows, cuando estaba construida para ejecutarse en Linux o Mac.

En conclusión, una jornada enriquecedora tanto desde el punto de vista de los conocimientos como por el networking que se hace entre profesionales y empresas del sector en los diferentes descansos. TYSC estuvo allí, y allí espera estar en su edición de 2023.





CERTIFICATE EN BUEN GOBIERNO

El Buen Gobierno significa que la toma de decisiones dentro de la organización se basa en el espíritu, la cultura, las normas, las prácticas, los comportamientos, las estructuras y los procesos de la organización. El Buen Gobierno crea y mantiene una organización con un propósito claro que ofrece valor a largo plazo.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la materia, su entorno y ámbito de aplicación, sus roles y responsabilidades que les permita participar en las inicativas.

Nivel de Certificación Executive*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las Buenas Prácticas, Metodologías y Bases de Conocimiento aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Leader*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de las normas y Estándares ISO aplicables con el fin de dirigir o participar en equipos de implementación.

Nivel de Certificación Skilled*

Acredita directivos y profesionales con un adecuado nivel de conocimientos respecto de la elaboración de documentos, informes, planes, herramientas y/o artefactos que les permitan la aplicación práctica de los conocimientos.

"Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificacion Business&Co.♥ y alineados con U Norma UNE-EN ISO/REC 37034/2012 Evaluación de la Conformidad. Requisibos Generales para los Organismos que reacizar Certificación de Personas. Niva información: https://businesunaccompany.com/pictificacion-de-personas

MISION

Nuestra misión consiste en instituir una nueva clase directiva capaz de liderar con éxito las oportunidades que nos brinda la era digital.

FORMACIÓN BUSINESS CLASS



Formación experiencial y participativa en remoto y en directo para una mayor comodidad del alumno.



Cursos de cuatro sesiones de 5 horas en formato tardes de martes y jueves o formato viernes tardes y sábados mañanas.



Máximo doce alumnos por convocatoria para una mayor interacción y compartición de experiencias y anécdotas.



Cursos de Doble Certificación convalidables por asignaturas de los Masters MasterGEIT® y/o MasterPPM®.

CONVOCATORIAS 2022/23



JUNIO 2023 (Formato Martes y Jueves Tardes) Martes 20, jueves 12, martes 27 y jueves 29



JULIO 2023 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas) Viernes 21, sabado 22, viernes 28 y sábado 29



Escuela de Gobierno eGob®

ISO celebra su Asamblea General 2022 poniendo el foco en la lucha contra el cambio climático



- •La Asociación Española de Normalización, UNE, ha participado en la Asamblea anual de la Organización Internacional de Normalización con el objetivo de apoyar el Plan de Acción derivado de la Declaración de Londres 2021.
- •Más de 5.000 asistentes, representados de los diferentes organismos nacionales de Normalización, entre ellos UNE como miembro español de ISO, se han dado cita en Abu Dabi.



La Asociación Española de Normalización, UNE, ha participado en la Asamblea General de ISO, la Organización Internacional de Normalización, celebrada del 19 al 23 de septiembre en Abu Dabi, Emiratos Árabes Unidos. Guiada por la Estrategia ISO 2030, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Declaración de Londres 2021, esta importante cita ha congregado a más de 5.000 asistentes, representados por sus organismos nacionales de Normalización, operadores económicos, universidades, centros de investigación y autoridades públicas.

Durante estas jornadas enfocadas en networking y gobernanza, UNE ha participado y moderado diferentes sesiones y grupos de trabajo con el fin de apoyar el Plan de Acción derivado de la Declaración de Londres de 2021. Este tiene como objetivo garantizar que las normas mundiales apoyen la acción climática y promuevan las iniciativas internacionales para alcanzar los objetivos climáticos globales. De esta forma, se propone una aceleración de la transición de los gobiernos y la industria hacia la neutralidad de carbono. Un año después de su firma, se ha reforzado la creencia de que existen normas fuertes v sólidas, pero todavía falta concienciación y comunicación eficaz y es ahí donde cada miembro de ISO debe visibilizar la cartera de normas y contribuir juntos a la acción climática.

En concreto, en España el 86,5% de las normas del catálogo nacional tienen un origen internacional o europeo, para reforzar el compromiso con este objetivo. "La transición ecológica, incluyendo la crisis climática, la sostenibilidad o la energía, exigen una colaboración global y una apuesta que, desde los organismos nacionales de normalización, junto con ISO, hemos aceptado bajo la Declaración de Londres. Por ello, durante esta Asamblea, se han acelerado redes de trabajo para impulsar el uso de las normas alineadas con los objetivos de cero emisiones y que ofrezcan directrices de confianza para que todas las empresas y organizaciones

puedan alcanzar sus objetivos climáticos", explica Javier García, director general de UNE. Estas acciones están alineadas con la Estrategia UNE 2025.

Precisamente, es la primera Asamblea a la que Javier García ha acudido tras ser nombrado vicepresidente de Gestión Técnica de ISO, cargo que comenzará a ejercer de forma efectiva el próximo enero. En este nuevo rol, tendrá la responsabilidad de asegurar que las nuevas normas técnicas internacionales se alinean con la Estrategia trazada por ISO para 2030, enfocada a dar respuesta eficaz a los grandes temas que preocupan a la sociedad, como la transición ecológica y energética, la transformación digital o el cumplimiento de los ODS.

Uno de ellos, sin duda, es también la igualdad de género en las organizaciones. A principios de año se presentaba la futura norma ISO 53800 que será el primer estándar mundial en este ámbito. Con un enfoque integrador, propone un modelo para trabajar la igualdad entre mujeres y hombres dentro de una entidad. Una nueva norma que tuvo cabida en la Asamblea General y que ocupó una de las jornadas, moderada por el director general de UNE y que se centró en la movilización de los hombres para alcanzar una igualdad de género real.

Por último, otro de los grandes focos de estas cuatro jornadas ha sido la construcción de una economía circular, donde la digitalización juega un papel clave y es imprescindible el compromiso de todos. Según han señalado los expertos, los gobiernos son los guardianes de la formulación de políticas y es importante poner a su disposición un conjunto completo de estándares nacionales e internacionales a partir de los cuales trabajar.





Un camino que desde UNE ya se ha emprendido con la publicación del informe "Estudio de la contribución de las normas técnicas a la economía circular", en el que han participado casi 50 Comités UNE con el fin de visibilizar la contribución que los estándares tienen para reducir el procesamiento de nuevos recursos y la generación de residuos.

En el marco de la Asamblea, UNE también ha podido desarrollar reuniones de trabajo con sus homólogos de varios países, como Canadá, Australia, Argentina, Francia, Dinamarca y Arabia Saudí. Con estos últimos UNE ha firmado un acuerdo de colaboración que reforzará las relaciones entre los dos países y brindará nuevas oportunidades a las empresas españolas en este mercado. Asimismo, se ha mantenido una reunión con el organismo regional de normalización de África, ARSO (African Organisation for Standardisation). Con ellos, se han estudiado y analizado los retos y prioridades en el continente para impulsar su desarrollo internacional, en los que la Asociación ha aportado su experiencia y conocimientos para brindar herramientas de acceso a los mercados, armonizando requisitos, y aspectos como el crecimiento sostenible o el desarrollo tecnológico. Desde el organismo nacional de normalización se está desarrollando una intensa labor de cooperación internacional, que apoya el desarrollo de una infraestructura de la calidad sólida en regiones relevantes para los intereses

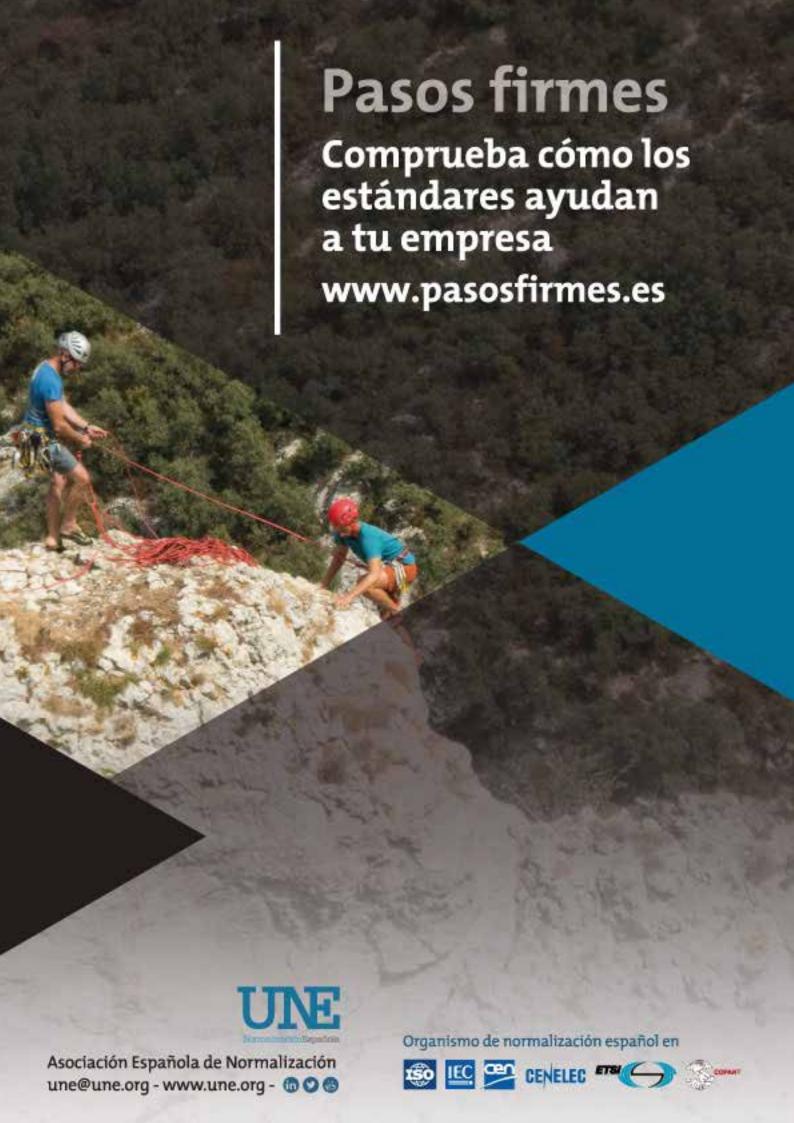
comerciales españoles. De esta forma, se busca facilitar la incorporación de sus productos y servicios a los mercados internacionales.

SOBRE LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN, UNE

La Asociación Española de Normalización, UNE, es una organización global cuyo propósito es desarrollar normas técnicas o estándares que contribuyan al progreso compartido de la sociedad y a la creación de un mundo más seguro, sostenible y competitivo.

Las normas recogen el consenso del mercado sobre las mejores prácticas en aspectos clave para la competitividad de las organizaciones y para los intereses de toda la sociedad, siendo el resultado del diálogo y la colaboración conjunta de los sectores económicos y las Administraciones públicas.

Con la participación de más de 13.000 profesionales en sus mesas de trabajo, UNE es el representante español en los organismos de normalización internacionales (ISO e IEC), europeos (CEN-CENE-LEC y ETSI) y americanos (COPANT).







Escuela de Gobierno eGob®