

REVISTA Tecnología & Sentido Común



#24

NOVIEMBRE
2022

Marc Berghmans 28

NUESTRO INVITADO
A #TYSC

Futuro y Seguridad 16

MANUEL SERRAT

Es tendencia 34

MARLON MOLINA

Ojo al dato 38

RICARD MARTÍNEZ

Ai Robot 46

MARCOS NAVARRO

Digitalize and Automate 2022 50

EVENTO
PROTAGONISTA

La nueva Administración 56

VÍCTOR ALMONACID

Nordic Mindset 60

TOMMI LATTU

América Próxima 80

LUCIO MOLINA



REVISTA Tecnología & Sentido Común



#TYSC

EQUIPO TYSC

Javier Peris - El Governauta
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.

GoDigital Xperience

29 y 30 de noviembre

PRESENCIAL **ONLINE** **METAVERSO**

Corners temáticos y showroom

Soluciones
ecommerce

Automatización

Formación y
talento

Marketing
digital

Tecnologías
emergentes

Invest in
Valencia

Startups

Industria 4.0

Financiación

¡Consigue entrada gratis!

1. Escanea el QR
2. Selecciona entrada Presencial Pass
3. Usa el cupón [GOTYSCPASS](#)



#24



NOVIEMBRE 2022

índice

DE CONTENIDOS

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



NUESTRO
INVITADO
A #TYSC

28

Marc Berghmans



**Digitalize and
Automate 2022**



**Camarero, ¿hay un
IoT en mi sopa!!!**



**El empleado busca
la excelencia**

Copyright

Índice de Contenidos

03

De aquellos Fondos, estos todos.

EL GOBERNAUTA.
JAVIER PERIS

08

Respuesta a incidentes de seguridad (I)

FUTURO Y SEGURIDAD.
MANUEL SERRAT OLMOS

12

¿Eficiencia? No tengo tiempo

ECONOMÍA DE LA SALUD
MARYNA DANYLYUK

16

Respuesta eficaz ante el riesgo

HACK & NEWS.
MIGUEL ANGEL ARROYO

20

El modelo

DIARIO DE UNA TORTUGA NINJA
JUAN CARLOS MURIA TARAZON

24

Marc Berghmans

NUESTRO INVITADO
A #TYSC

28

La revolución xTech es tendencia

ES TENDENCIA
MARLON MOLINA

34

El ecosistema español, cada vez más maduro y diversificado

ECOSISTEMA EMPRENDEDOR
CATALINA VALENCIA

42

BPM y Automatización. Marcos Navarro Juntos, pero no revueltos

AI ROBOT.
MARCOS NAVARRO

46

Digitalize and Automate 2022

EVENTO
PROTAGONISTA

50



OJO AL DATO

RICARD MARTÍNEZ

Protección de datos y Administración Pública, un largo camino por recorrer: el liderazgo.

Adiós, delito de "falsedad documental"

LA NUEVA ADMINISTRACIÓN
VÍCTOR ALMONACID

56

El empleado busca la excelencia

NORDIC MINDSET
TOMMI LATTU

60

Camarero, ¿¡ hay un IoT en mi sopa!!!

CONSEJO DE AMIGO
JESÚS LÓPEZ PELÁZ

64

Certificación del ENS - Asignatura pendiente (y II)

MARCOS Y NORMAS
RENATO AQUILINO

68

Truhanes, timadores y otros estafadores

ETHICS TODAY
PABLO MOLINA

72

Concienciación del TDAH

MARTA MARTÍN
MENTES DIVERGENTES

76

Implementaciones de gobierno de TI en entidades financieras

LUCIO MOLINA
AMÉRICA PRÓXIMA

80

UNE crea un grupo de expertos nacional en Gobierno del Dato

TECNOSOCIEDAD

84

Evento PM2 en Valencia

TECNOSOCIEDAD

88

Nofuentes, elegido vicepresidente de Partenalia para acelerar la gestión de fondos europeos

TECNOSOCIEDAD

92

#24 - NOVIEMBRE 2022

24

#TYSC

Premios recibidos



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 realizando 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.



COLEGIO OFICIAL DE
INGENIERÍA INFORMÁTICA
DE LA COMUNITAT VALENCIANA





Llámallo ingenio. Llámallo 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.

Javier Peris

De aquellos Fondos, estos lodos.

No será ajeno al lector a las constantes referencias que destilan los medios de comunicación en relación con la precaria gestión y aplicación de los Fondos Europeos en el conjunto del estado.

Esta semana la presidenta de la Comisión de Control Presupuestario del Parlamento Europeo, Monika Hohlmeier aseguró que no tiene «ni idea» de cómo se están gestionando los fondos europeos recibidos por España, en concreto denunció la falta de información sobre los 31.000 millones ya entregados a España.

Luchas políticas a parte no es la única muestra de una inquietud existente en el tejido empresarial y cuanto menos vuelve a poner de manifiesto una deuda histórica, una verdadera lacra tanto de la administración pública como de la empresa cualquiera que sea su tamaño como es la absoluta falta de una cultura de gestión.

Lo he dicho muchas veces en este espacio, somos eminentemente tácticos eso es quizá lo que no haya permitido sobrevivir en la adversidad desde tiempos prehistóricos, pero si bien la táctica nos garantiza la supervivencia, la estrategia y más concretamente la gestión no solo nos ayuda a sobrevivir, sino que nos permite progresar y evolucionar como especie.

Pero en relación con el asunto de este artículo y ese maná venido de Europa y vendido a bombo y plantillo el cual parecía que nos iba a solucionar la vida a todos, hay muchos más datos y evidencias de las que deberíamos cuanto menos hacer lecciones aprendidas.

Según datos del propio Ministerio de Economía apenas el 0,18% del tejido productivo nacional se ha involucrado en los procesos de licitación que ya se han materializado.

Según la CEOE el 72% de las organizaciones denuncia la excesiva carga burocrática en las licitaciones, mientras que el 44% habla de requisitos de participación de difícil comprensión y otro 43% apunta a la

dificultad de definir proyectos en las áreas elegidas por el gobierno.

Según revela el Estudio de Clima Empresarial de la Cámara de Comercio de España, elaborado por Sigma Dos el 73% de las empresas españolas desconoce cómo acceder a los fondos europeos Next Generation, por lo que apenas un tercio de ellas tiene la intención de acceder a estos recursos.

Por último y según un estudio de Savanta para Kaspersky donde se encuestó a alrededor de 300 Directivos responsables de innovación en todo el mundo demostró que un 95% de los proyectos de innovación fracasa antes de su lanzamiento a nivel mundial.

Datos nada buenos pero créame el lector que aunque dan mucha lástima realmente no me preocupan excesivamente, sobre todo porque la mayoría de ellos evidencia o demuestra que nos se han obtenido o no se pretenden obtener los fondos con los que llevar a cabo dichas iniciativas y aunque se sorprenda el lector esto nos garantiza, cuanto menos, que no se van a dilapidar, malgastar o gestionar indebidamente dichos fondos lo cual es bastante más peligroso y ocasiones acarrea peores consecuencias que simplemente no obtener los fondos.

Llegados este punto y centrándonos en aquellas organizaciones que sí que obtienen fondos y por tanto ejecutan sus proyectos considero pertinente advertir que según un estudio llevado a cabo por EY (Antes Ernst & Young) el 70% de los proyectos relacionados con Transformación Digital fracasan, así de simple, así de rotundo, y me gustaría avisar que este es el principal y más importante problema que deberíamos solucionar.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





Con este último porcentaje, la preminencia de la digitalización en el día a día de las organizaciones y volviendo al inicio del artículo podemos establecer un cálculo del dinero que se va a malgastar respecto de los fondos europeos que la presidenta de la Comisión de Control Presupuestario del Parlamento Europeo no sabe cómo se están gestionando, nada más y nada menos que 21.700 Millones de euros que acabaran en la basura y no lograran ser utilizados para aquello que se idearon por la deficiente gestión o ejecución de sus respectivos proyectos.

Es evidente que no aprendemos, las causas principales de los proyectos vienen siendo las mismas una y otra vez, año a año, informe a informe y auditoría a auditoría. Si conocemos el problema deberíamos aportar la solución, pero la mayoría de las organizaciones sigue engañándose a sí mismas creyendo que haciendo lo mismo van a obtener resultados diferentes, es decir no cogiendo las riendas del asunto y profesionalizando definitivamente la Gestión.

Aunque la más reiterada causa del fracaso de los proyectos es la falta de formación en Gobierno, Dirección, Gestión y Ejecución de Proyectos de todo el equipo involucrado en la iniciativa, podemos apuntar muchas más causas del fracaso como por ejemplo: Falta de Claridad de los Objetivos, Falta de Compromiso de los Interesados, Falta de Planificación, Falta de Control, Desmotivación, No contemplar Riesgos así como un larguísimo etcétera, pero como ya nos dejó dicho el gran Maestro William Edwards Deming todas, absolutamente todas y cada una de estas causas se puede resumir en una sola: Simple y Mala Gestión.

Conclusión, tanto si quiere aprovechar los fondos Next Generation, como si quiere liderar cualquier iniciativa de cambio en su organización no se limite a formar únicamente al Project Manager dejándolo solo a su suerte en el torbellino del día a día frente a un entorno donde no se le va a entender. Preocúpese de formar, concienciar e ilusionar a todos los interesados en cada iniciativa para que entiendan, compartan y promuevan esa actitud positiva y colaborativa hacia el cambio y su adecuada gestión tan necesaria en los ilusionantes tiempos que nos ha tocado vivir.



JAVIER PERIS

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

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

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

Blog: <https://javierperis.com>



MasterGEIT®

Gobierno y Gestión de Información y Tecnología

TITULACIÓN

MasterGEIT®

CONTENIDO DEL MASTER

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

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 convalidables por asignaturas del Master en Gobierno y Gestión de Información y Tecnología MasterGEIT®.

*Niveles de Certificación pertenecientes 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 Generales para los Organismos que realicen Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-de-personas>

Respuesta a incidentes de seguridad (I)

En todos los ámbitos de la seguridad, no sólo de la ciberseguridad, y como decía un proverbio chino “Hombre prevenido vale por dos”. Por esa razón, y ante la eventualidad de un incidente, en esos diferentes ámbitos de la seguridad proliferan los planes, simulacros, entrenamientos y pruebas para verificar cómo responde la organización ante esas situaciones. Por supuesto, en ciberseguridad también hay que tener muy claro cómo debemos responder ante determinadas situaciones, porque si, cuando éstas se produzcan, se ha de pensar en qué se va a hacer, el desastre está servido, ya que se trata de situaciones estresantes y poco propensas a la toma de decisiones bien ponderadas. De ahí la necesidad de saber gestionar los incidentes y tener una adecuada planificación.

Seguro que todos nuestros lectores, de niños, en el colegio o instituto, han participado en algún simulacro de evacuación, en previsión de que se declarase un incendio u otra emergencia que la pudiese requerir. Probablemente, en su vida adulta, muchos de nuestros lectores españoles habrán participado en formación sobre el plan de autoprotección de su organización, e incluso en algún simulacro de evacuación de su centro de trabajo. Todos los gobiernos nacionales disponen de planes de defensa militares ante diferentes amenazas externas, y muchos de ellos tienen planes de protección civil que se activan ante ciertas eventualidades industriales, de tráfico, climáticas o geológicas. Como curiosidad, quizá la mayoría de nuestros lectores no sepan que algunos gobiernos disponen de planes (secretos) de respuesta ante situaciones que algunos considerarían descabelladas, tales como un contacto extraterrestre, por más que la ONU advirtiera de que no se disponía de un plan global frente a esta eventualidad [1].

Todos los ejemplos del párrafo anterior vienen a demostrar que, por lo que a la seguridad se refiere, constituye una necesidad imperiosa la existencia de planes y protocolos que cubran las diferentes eventualidades que pueden poner en riesgo la pervivencia de un determinado sistema. En esos planes y protocolos muy probablemente se incluyan los roles implicados en cada una de las eventualidades, la formación que hay que darle a los implicados, y quizá, los entrenamientos o simulacros que serán necesarios para comprobar la efectividad de los planes, los protocolos y la formación del personal.

Pues bien, la ciberseguridad no puede ser ajena a estas situaciones, y existen diferentes aspectos sobre los que actuar, como los planes de continuidad de negocio, los planes de recuperación ante desastres, o los **protocolos de gestión de ciberincidentes**. Y precisamente a éstos últimos vamos a dedicar en Tecnología y Sentido Común una pequeña serie de artículos, tratando de resumir o destilar las cuestiones básicas importantes, pensando en que cualquiera pueda utilizar esta información para iniciar el camino hacia una adecuada respuesta a este tipo de incidentes.

Obviamente, en esta temática no se parte de cero, y la información que contienen estos artículos está destilada a partir de dos documentos oficiales que considero fundamentales:

•**ISO 27035:**

Gestión de incidentes de seguridad de la información

•**NIST SP 800-61:**

Computer Security Incident Handling Guide

Asimismo, si el lector desea profundizar en este tema, puede aprovechar una obra con una visión más amplia, y basada en la experimentada experiencia práctica de la autora. Se trata del libro “Gestión de Incidentes de ciberseguridad” de Maite Moreno [2], en el que se desgranar con detalle los aspectos fundamentales de ambas normas y de los conceptos y consejos que se van a dar en esta serie de artículos.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



Evidentemente, para responder a un ciberincidente, debemos contar con **capacidad** para ello, en el más amplio sentido de la palabra. Debemos disponer de personal o servicios capaces de detectar que se está produciendo, de clasificarlo, y de responder ante el mismo. También debemos contar con la capacidad para planificar la respuesta, mientras no estemos siendo atacados, y de realizar tests o simulacros de ataque para revisar dicha planificación y su adecuación a la realidad. Para incrementar nuestra capacidad de respuesta ante este tipo de incidentes, habitualmente se suele confiar en un Security Operations Centre (SOC), que a su vez debe contar con un CSIRT/CERT (Computer Security Incident Response Team/Computer Emergency Response Team), que será quien lidere, y/o sea el encargado de, muchas de las tareas relacionadas con la respuesta ante el incidente. Sin embargo, habrá otros roles en la organización que estarán implicados en los planes de respuesta, tales como la Alta Dirección, el personal informático o de comunicaciones, o incluso, el personal del departamento legal y de comunicación.

Un ciberincidente, según la NIST SP 800-61, tiene un ciclo de vida de cuatro fases:

- 1.Preparación
- 2.Detección y Análisis
- 3.Contención, Erradicación y Respuesta
- 4.Actividades Post-Incidente

A mi juicio, la etapa más importante es la de preparación, porque **“todo lo que no es planificación es improvisación”**, en palabras del director de nuestra publicación, Javier Peris. ¿Se puede responder adecuadamente a un incidente sin estar preparados? Quizá sí, pero quizá el coste, el tiempo o los resultados finales no sean los adecuados. Por tanto, si enfocamos nuestro esfuerzo en pensar, elaborar, documentar, y mantener los protocolos de

respuesta, y en preparar a la organización frente a los diferentes tipos de ciberincidentes planificados, cuando éstos se produzcan, o bien el tiempo necesario para detectarlos, contenerlos y responder se reducirá drásticamente, o bien se reducirá su impacto dañino. Y si tras el suceso, analizamos toda la información para obtener lecciones aprendidas que puedan mejorar los protocolos, miel sobre hojuelas.

Pero parte de la **fase de preparación** no sólo consiste en tener protocolizados los diferentes tipos de incidentes de seguridad que creamos conveniente. Hoy en día, es necesario monitorizar nuestros sistemas, ya que sin ello va a ser muy complicado detectar algunos de los incidentes en sus etapas tempranas. Y también es necesario mantener una vigilancia sobre los diferentes indicadores de compromiso y las fuentes de información de ciberinteligencia u OSINT [3] para conocer en qué riesgos se puede ver involucrada nuestra organización, a través de conocer qué información nuestra está disponible en ciertos ámbitos.

Preparemonos frente a lo posible, para que cuando ocurra, no nos pille desprevenidos o sin saber qué hacer. Y preparemonos también frente a lo improbable, como lo eran ciertos ‘cisnes negros’, que han surgido en los últimos tiempos (COVID-19, volcán de La Palma, o invasión rusa de Ucrania).

En el segundo artículo de esta serie, nos centraremos en las fases de detección y respuesta frente al ciberincidente, así como en las actividades post-incidente.

REFERENCIAS

- [1] <https://news.un.org/es/story/2010/10/1202701>
- [2] Maite Moreno García. Gestión de Incidentes de ciberseguridad. 2022. Editorial RA-MA. ISBN 978-84-1897-173-0
- [3] <https://tecnologiaysentidocomun.com/ipages/flipbook/revista-tysc18-abril-2022> Páginas 12 a 14



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/mdserratt>

TSG4® Yellow Belt + Green Belt

Time Slot Governance

Gestión del Tiempo

COMIENZA POR ORGANIZARTE

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 Responsables 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®

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

- ✓ 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 Sábados 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)

Maryna Danylyuk

¿Eficiencia? No tengo tiempo

Tal y como definimos en el artículo anterior, la eficiencia sanitaria, en la mayoría de los casos, se trata del gasto sanitario (relativamente) bajo y el resultado (relativamente) alto. Actualmente, es uno de los temas más relevantes en el sector, debido a que es un principio clave para conseguir la sostenibilidad del sistema, bajo la presión de los recursos limitados y la demanda creciente, tanto desde el punto de vista del volumen de la población como por la exigencia de la calidad del servicio.

Para confirmar la relevancia de la idea de la eficiencia sanitaria en España, a lo largo de estos meses visité varias jornadas dedicadas a la gestión sanitaria basada en valor. Efectivamente, en todos y cada uno de los eventos se habla de las necesidades como transformación organizativa, herramientas de gestión en todos los niveles, cambio cultural organizativo, entre otras, todas ellas relacionadas con la eficiencia sanitaria.

La paradoja está en que, por un lado, se observa la conciencia de la necesidad y el interés del personal sanitario en buscar la eficiencia en sus organizaciones. Y, por otro lado, se dispone de un abanico de conocimientos y herramientas que ayudan a la gestión de la eficiencia. Entonces, me hago la siguiente pregunta: ¿por qué siguen habiendo mermas de recursos en diferentes procesos de una organización en unas cantidades sorprendentes y con un impacto socioeconómico altamente negativo?

Para contestar esta pregunta hice una encuesta anónima al sector. Gracias a la contribución de los participantes, puedo destacar dos razones principales por las que siguen habiendo casos de ineficiencias organizativas. Una es la falta de tiempo y otra la falta de liderazgo.

En gran parte de las respuestas observo una situación donde el agobio del personal con la sobrecarga del trabajo diario no deja margen para innovar en los procesos organizativos. Las tareas urgentes definidas por los tiempos de entrega y las necesidades de los pacientes y otros miembros de la organización siempre irán por delante del ejercicio de reflexión sobre lo que se podría mejorar en "lo que ya funciona". Entonces, el momento nunca llegará si el tratamiento de las ineficiencias no viene en formato de una estrategia de la entidad liderada por su responsable.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





El momento nunca llegará si el tratamiento de las ineficiencias no viene en formato de una estrategia de la entidad liderada por su responsable

La labor de seguimiento y control de las ineficiencias corresponde a los directivos y gestores de las entidades del sector. Muchas veces se da por hecho que la dirección y la gestión tienen que ser eficientes. Sin embargo, la complejidad y sensibilidad del sistema sanitario complica el enfoque estandarizado y unificado de lo que es la gestión eficiente. Un directivo o gestor, como un chef, tiene que andar con sus instrumentos "afilados" a su estilo y a la necesidad de la organización a corto y medio plazos.

Estamos hablando de una metodología de gestión personalizada, integrada y coherente que abarque la complejidad del sistema de salud sin lesionar la autonomía local. Que permita identificar las ineficiencias, implementar los cambios necesarios y realizar el seguimiento y control de los beneficios esperados.

La condición fundamental para poder diseñar una metodología de este tipo es tener datos apropiados. Ya que solo el disponer de los indicadores precisos para medir los avances clave en el desempeño, si se usan apropiadamente, pueden ser, sin más, las herramientas para ayudar a los tomadores de decisiones a determinar si los recursos se asignan de manera óptima e identificar qué partes del sistema de salud no están funcionando tan bien como deberían.

En caso de una metodología completa, no estamos hablando de tareas sueltas ni de proyectos, sino de un programa. Un programa es un grupo de proyectos relacionados administrados de manera coordinada para obtener beneficios y control que no se obtienen al

administrarlos individualmente. Debería estar centrado en tratar las ineficiencias existentes y, otra condición importante, es que forme parte de la estrategia general de la organización, mejor si va alineada con los planes nacionales e internacionales del sistema sanitario.

Al ser parte de la dirección de la organización y del sistema sanitario, la gestión del programa de tratamiento de las ineficiencias se convierte en una gestión coordinada y enfocada en lograr los beneficios y objetivos estratégicos. La gestión de múltiples proyectos por medio de un programa permite planificar su ejecución en términos del personal involucrado, recursos, etc. y con esto, optimizar y priorizar los esfuerzos dedicados.

Concluyendo, la manera de ver el tratamiento de las ineficiencias en el sector sanitario como un programa que forma parte de la estrategia general, acompañado con los datos apropiados podría resolver el dilema de la falta de tiempo y liderazgo gracias a la planificación de los recursos, prioridad de ejecución y seguimiento y control de los resultados.

En el próximo artículo descubriremos las fases de la metodología de gestión del tratamiento de las ineficiencias en el sector sanitario.



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>

BPM + ISO 19510

Business Process Management

Gestión de Procesos de Negocio

CERTIFÍCATE EN PROCESOS

Si quieres aportar valor al negocio comienza por Descubrir, Modelar, Implementar, Automatizar y Mejorar sus Procesos de Negocio con Business Process Management BPM. Además la Gestión por Procesos es el origen del resto de Buenas Prácticas 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 iniciativas.

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 17024:2013 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-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 20, jueves 22, martes 27 y jueves 29
- ✓ OCTUBRE 2022 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas)
Viernes 21, sábado 22, viernes 28 y sábado 29
- ✓ FEBRERO 2023 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas)
Viernes 3, sábado 4, viernes 10 y sábado 11

Miguel Angel Arroyo



Respuesta eficaz ante el riesgo

En el artículo anterior de esta sección hablábamos sobre la importancia de la gestión de riesgos, y que en ciberseguridad y seguridad de la información todo gira entorno a este proceso de gestión de los riesgos IT de una organización. De hecho, es la manera más eficaz y eficiente de dar respuesta a los riesgos al poner el foco y la atención en lo realmente importante para la organización; proteger sus activos de información y garantizar la continuidad de negocio.

La protección de los activos de información es crucial para las organizaciones, máxime teniendo en cuenta que cada vez hay más dependencia con la tecnología de la información, por lo que proteger adecuadamente los activos que dan soporte a los procesos críticos de la organización ayudará a la consecución de los objetivos de negocio de ésta.

Las organizaciones tienen que estar preparadas para dar una respuesta eficaz a los riesgos identificados durante la fase de evaluación de riesgos. Un plan de tratamiento permitirá a las organizaciones tener un control sobre los riesgos identificados, niveles de criticidad de cada riesgo (prioridad), información acerca de las amenazas causantes del riesgo, así como de las posibles vulnerabilidades y lo más importante, identificar cómo se va a responder al riesgo, es decir, cómo van a ser tratados.

En este punto, la decisión está en reducir, mitigar, transferir o aceptar el riesgo, pero en ningún caso omitirlo, ya que se trataría de una decisión irresponsable por parte de la organización. Transferir el riesgo a un tercero, como una póliza de seguro de ciberseguridad, puede ser una opción, y cómo no, aceptar el riesgo, siempre y cuando esté dentro de los niveles de aceptación del riesgo, es decir, del apetito al riesgo de la organización.

Las otras dos posibles respuestas, reducir y mitigar, se pueden afrontar de diferentes maneras, pero la más común es a través de la implantación de medidas de seguridad, ya sean físicas, técnicas o administrativas. Independientemente del tipo de medida, el objetivo de su implantación tiene que ser la reducción del riesgo, ya sea a través de la reducción de la probabilidad de que una amenaza se materialice o a través de la reducción del impacto en caso de que la amenaza llegue a materializarse. Siendo el cálculo del riesgo el resultado del producto entre estos dos factores (probabilidad e impacto), la reducción de cualquier de los factores dará como resultado la reducción del riesgo. Si se puede reducir ambos factores, mucho mejor.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



Teniendo claro ya cómo puede una organización responder ante los riesgos, y descartando la transferencia o aceptación del riesgo, centrámonos en la reducción o mitigación del riesgo a través de la implantación de medidas de seguridad. Pero ¿cuáles son las mejores medidas de seguridad? No hay medidas peores o mejores. Hay medidas más o menos eficaces, y medidas más o menos eficientes.

A la hora de seleccionar las medidas de seguridad, buscando una respuesta eficaz ante el riesgo, podemos tener en cuenta una serie de criterios. Desde el punto de vista de la propia eficacia de la medida, podríamos decir que se busca la medida de seguridad que más reduzca la probabilidad o el impacto de una amenaza. El coste de la medida también es un factor a tener en cuenta, ya que, en la gestión de riesgos, la relación coste/beneficio es un elemento clave. Por ejemplo, no tendría sentido adquirir una solución de seguridad por valor de 10.000 euros para proteger un activo cuyo valor es inferior.

Además de la eficacia de la propia medida y su coste, podemos contemplar otro criterio a la hora de seleccionar las medidas; el coste de su mantenimiento. Hay medidas de seguridad, sobre todo las técnicas, que requieren de un conocimiento y experiencia por parte de las personas que realicen el mantenimiento sobre estas soluciones. Por ejemplo, podemos encontrar medidas de seguridad cuyo coste de adquisición es menor,

pero que va a requerir que los técnicos se formen para mantener adecuadamente la solución, lo que puede incurrir en costes de formación y certificaciones, además de las horas invertidas en dicho mantenimiento.

De manera resumida, a la hora de seleccionar las medidas de seguridad para tratar los riesgos, podríamos destacar tres criterios; eficacia, coste de adquisición y coste de mantenimiento.

Las organizaciones reciben multitud de propuestas de fabricantes, con nuevas soluciones y tendencias para mejorar la protección de los activos de información de las organizaciones, pero el último producto "de moda" no siempre garantiza que sea la medida más adecuada para tratar los riesgos de la organización.

Para tratar de manera eficaz los riesgos, además de una correcta evaluación de estos, es necesario disponer de información que aporte valor y permita a los que toman decisiones, elegir la mejor opción para su organización, para una gestión eficaz del riesgo. En definitiva, para que la organización, en términos de información, esté más segura.

Como siempre, espero que el artículo sea de vuestro agrado, interés y os pueda resultar útil.

¡Nos leemos!



MIGUEL ÁNGEL 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 Córdoba 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>

FitSM + ISO 20000

Service Management

Gestión de Servicios de Tecnología

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 iniciativas.

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 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-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 2023 (Formato Martes y Jueves Tardes)
Martes 17, jueves 19, martes 24 y jueves 26

Juan Carlos Muria

“

**La estrecha
combinación de un
buen plan de negocio
y un buen modelo de
negocio es el camino
al éxito.**

El modelo

En el pasado número hablamos de qué entendíamos por un plan de negocio. Se trataba en definitiva de definir bien los recursos necesarios, un cronograma, objetivos e indicadores de resultados, etc.

Pero una de las cosas que señalábamos en el artículo anterior era que la estrecha combinación de un buen plan de negocio y un buen modelo de negocio era el camino al éxito de nuestra idea empresarial.

Ese modelo de negocio debe tener identificada, en primer lugar, cuál va a ser nuestra propuesta de valor: qué va a hacer que nuestros potenciales clientes se decidan por nuestros productos o nuestros servicios. Debemos encontrar cuál o cuáles serían nuestras ventajas con respecto a la competencia, cómo podemos diferenciarnos de ellos (por precio, por calidad, por ofrecer algo único, ...).

A partir de ahí, el siguiente paso sería identificar a nuestros potenciales clientes (consumidor final, otras empresas, comunidades o asociaciones, gobiernos, etc), cuáles de sus necesidades no resueltas vamos a satisfacer. Cuanto más sepamos de estos potenciales clientes, mejor podremos aproximarnos a ellos.

Una vez hayamos identificado a nuestros clientes potenciales, debemos definir cómo pensamos llegar a ellos, para darnos a conocer y para atenderlos en el proceso de compra y en el soporte postventa. Esto es muy importante, puesto que una buena comunicación con nuestros clientes va a facilitarnos mucho las cosas en el día a día de nuestro negocio.

Ahora que ya tenemos claro quiénes son nuestros clientes, cómo vamos a llegar a ellos y qué vamos a ofrecerles nosotros que no ofrezcan los demás, miremos a nuestra espalda y veamos con qué aliados debemos contar: un proveedor de infraestructura cloud, un fabricante de moldes de plástico, una plataforma de comercio electrónico, etc.

A continuación, miremos al interior de nuestro modelo de negocio: qué actividades son clave para que el negocio funcione, y qué recursos vamos a necesitar (sí, podemos mirar en el plan de negocio si lo tenemos ya).

Finalmente, aún nos quedan dos apartados por completar en nuestro modelo de negocio: la estructura de costes que debemos soportar (empleados, local, hosting, logística, etc.) y cómo vamos a recibir los ingresos de las ventas que realicemos (pago por uso, alquiler, pago por la propiedad, etc.).



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



**“
El modelo de negocio
debe tener
identificada en
primer lugar cuál va
a ser nuestra
propuesta de valor**”

Este último punto, el modelo para captar los ingresos, es normalmente el que suele “clasificar” nuestro modelo de negocio en las distintas categorías. Sin pretender hacer una lista exhaustiva, hay diferentes estrategias:

-Retail, es decir, compramos productos ya acabados y los vendemos a los clientes, como es el caso de las farmacias, las floristas, o los bazares.

-Fabricación. Convertimos materias primas en productos acabados. Una vez lo hacemos, vendemos estos productos a otras empresas o a consumidores finales. Por ejemplo, podemos fabricar muebles, automóviles, zapatillas, etc.

-Pago por servicio. Puede ser un pago por horas, un pago al mes o “retainer”, o una comisión por resultados. Aquí podemos encontrar desde peluqueros hasta agentes inmobiliarios.

-Suscripción. Se trata de un pago recurrente para acceder a un servicio o producto determinado. Algunos servicios como música en streaming o vídeo en streaming.

-Producto como servicio. Puede ser un pago en modo suscripción (véase más arriba) o pago por uso (kilometraje, horas de computación, nº de conexiones concurrentes, etc.). El alquiler de coches, motos eléctricas o de patinetes, así como algunos servicios IaaS (Infraestructura como servicio) en la nube responden a ese modelo.

-Leasing. Normalmente se trata de alquiler de un bien con un valor alto (una vivienda, un vehículo, maquinaria industrial, etc.) que normalmente cuenta con una opción de compra por lo que no deja de ser un modelo de financiación.

-Franquicia. Se trata de vender el uso de una marca y/o una conexión a una red de proveedores a cambio de que el comercio siga unas normas básicas. El franquiciado normalmente paga a la franquicia un porcentaje de los beneficios, aunque quizá también pueda haber una parte del pago que sea fija.

Hay otros modelos, como el de distribución, modelos freemium, o de marketing afiliado, así como otros donde se compra un producto a bajo precio y luego se recupera el beneficio a través de los consumibles (como en el caso de las impresoras) o los servicios (como en el caso del software libre), pero no queremos ser exhaustivos.

Consideremos aquí cumplida la misión de introducir a nuestra tortuga ninja (y a nuestros lectores) en los entresijos de un modelo de negocio, y por supuesto les invitamos a leer el trabajo de Alex Osterwalder como una referencia a tener en cuenta.

Nos leemos en el próximo número, con más contenidos que esperamos sean de interés para nuestros lectores.



JUAN CARLOS MURIA TARAZON

Licenciado en Informática y Doctor Cum Laude en Organización de Empresas por la Universidad Politécnica de Valencia. Con acreditación en Gestión de Datos para Investigación Clínica por la Universidad de Vanderbilt, ha sido profesor de marketing digital, big data e inteligencia de negocio, y ahora es profesor de Organización de Empresas en la Universidad Politécnica de Valencia. Miembro de la Junta Directiva de la Asociación Valenciana de Informáticos de Sanidad (AVISIA), auditor CISA, CGEIT y profesional certificado en ITIL, COBIT 5 y PRINCE 2.

Con casi 20 años de experiencia en el sector de la salud, ha dirigido proyectos de interoperabilidad, seguridad y big data, y actualmente es directivo en una importante multinacional de soluciones de TI para el sector de la salud.

LinkedIn:

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

Twitter:

<https://twitter.com/juancarlosmt>

OpenPM² (PgM) + ISO 21503 Programme Management Gestión de Programas

CERTIFICATE EN 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 certíficte 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 iniciativas.

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 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <http://businessandcompany.com/certificacion-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, sábado 21, viernes 27 y sábado 28

Marc Berghmans

¿Quién es Marc Berghmans?

Me incorporé a la Dirección General de Informática de la Comisión Europea en 2014 y desde entonces he estado trabajando para el Centro de Excelencia en PM² (CoEPM²). Es un equipo que promueve el uso de PM², PM²-Agile, PM²-Programme Management y PM²-Portfolio Management en las instituciones, agencias, organismos y Estados miembros europeos. Desde 2020, me he convertido en el primer embajador de PM², lo que significa que ahora represento a PM² internamente dentro de las instituciones europeas y externamente con las autoridades públicas, el mundo académico, etc. en los Estados miembros.

Antes de unirme a la Comisión, ocupé una variedad de roles diferentes, los cuales me proporcionaron más de 30 años de experiencia en la gestión de proyectos. Mi experiencia abarca desde la ejecución de proyectos para la creación de un sistema informático para todas las prisiones de Bélgica, hasta el trabajo en proyectos de gestión de residuos en el transporte marítimo y los puertos.

Dentro de la Comisión Europea, he participado en proyectos que han tenido un impacto significativo en la vida de los ciudadanos europeos. Por ejemplo, fui el director del proyecto para el Sistema de Información de Visados Schengen (VIS), un proyecto que dio lugar a un sistema de intercambio de datos sobre visados entre los Estados miembros de Schengen. También estuve muy involucrado en el proyecto WiFi4EU, una iniciativa que promueve el acceso gratuito a la conectividad Wi-Fi para los ciudadanos en espacios públicos como parques, plazas, edificios públicos, bibliotecas, centros de salud y museos en municipios de toda Europa. Estas experiencias a gran escala en la gestión de proyectos fueron útiles para darme cuenta de la importancia de seguir una metodología de gestión de proyectos simple y eficiente.

¿Qué es PM²?

PM² es una metodología de gestión de proyectos desarrollada por la Comisión Europea. Su propósito es permitir a los Project Managers (PM) ofrecer soluciones y beneficios a sus organizaciones mediante la gestión efectiva de todo el ciclo de vida de sus proyectos.

Desarrollada en la Comisión Europea, es una metodología de gestión de proyectos ágil, ligera y fácil que ha sido adaptada y utilizada por algunas instituciones europeas.

La metodología incorpora elementos de una amplia gama de mejores prácticas de gestión de proyectos aceptadas a nivel mundial, capturadas en estándares y metodologías. Su desarrollo también ha estado influenciado por la experiencia operativa en diversos proyectos tanto dentro de las instituciones de la Unión Europea como en organismos externos.

Desde 2018, la metodología y el material relacionado se han hecho públicos, permitiendo la descarga de una guía gratuita de la Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.

Who is Marc Berghmans?

I joined the European Commission's Directorate-General for Informatics in 2014 and have since been working for the Centre of Excellence in PM² (CoEPM²). It is a team that promotes the use of PM², PM²-Agile, PM²-Programme Management and PM²-Portfolio Management to European Institutions, agencies, bodies and Member States. Since 2020, I have become the first PM² Ambassador, which means I now represent PM² and related offering internally within the European institutions and externally with public authorities, academia, etc in Member States.

Prior to joining the Commission, I held a variety of different roles and what these all had in common is that they provided me over 30 years' experience in managing projects. My experience ranges from running projects that involved setting up an IT system for all prisons in Belgium to working on waste management projects in shipping and ports.

Within the European Commission, I have been involved in projects that had a significant impact on the lives of European citizens. For example, I was the project manager for the Schengen Visa Information System (VIS), a project that resulted in a data exchange system between the Schengen Member States on visas. I was also heavily involved in the WiFi4EU project, an initiative that promotes free access to Wi-Fi connectivity for citizens in public spaces including parks, squares, public buildings, libraries, health centres and museums in municipalities throughout Europe. These large-scale experiences in project management were useful to realise the importance of following a simple and lean project management methodology.

What is PM²?

PM² is a Project Management Methodology developed by the European Commission. Its purpose is to enable Project Managers (PMs) to deliver solutions and benefits to their organisations by effectively managing the entire lifecycle of their project.

Developed at the European Commission, it is a lean, light, and easy project management methodology that has been adapted by most European Institutions.

The methodology incorporates elements from a wide range of globally accepted project management best-practices, captured in standards and methodologies. Its development has also been influenced by operational experience on various projects both within European Union Institutions and external bodies.

Since 2018, the methodology and related material has been made public and everyone can download a free guide from the Publications Office of the European Union.

For more information, please visit the PM² portal: <https://pm2.europa.eu/>



Para obtener más información,
visite el portal PM²:
<https://pm2.europa.eu/>



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Nuestro Invitado a #TYSC

Nuestro Invitado a #TYSC



¿Por qué crea la Comisión Europea guías de gestión de proyectos, programas y Portafolios?

La metodología PM² y su oferta relacionada se desarrollaron para apoyar mejor las necesidades específicas de las administraciones públicas y, más concretamente, los procedimientos de las instituciones europeas.

Cuando observamos el presupuesto a largo plazo de la UE, podemos ver que la mayoría de los fondos de NextGenerationEU se gastarán a través del programa del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR), y el presupuesto restante se invertirá en varios programas, incluidos React-EU, el Fondo de Transición Justa y Horizonte Europa. Para proteger el presupuesto de la UE, es importante que proporcionemos orientación para la ejecución general de los programas e informemos del rendimiento y los beneficios de los programas a la alta dirección.

Esta es la razón por la que nos asociamos con el Consejo de la Unión Europea para proporcionar un proceso estándar de gestión de programas y Portafolios a nivel interinstitucional.

¿Cuáles son los objetivos de PM²?

El objetivo principal de PM² es proporcionar una metodología común de gestión de proyectos que permita a las instituciones de la UE, los Estados miembros, los proveedores de servicios y los ciudadanos de la UE gestionar eficazmente todo el ciclo de vida de los proyectos. Aunque fue desarrollada teniendo en cuenta las necesidades de las instituciones europeas, PM² es transferible a proyectos en cualquier organización.

El espíritu de la metodología PM² se define aún más por las mentalidades PM², es decir, al conjunto de actitudes y comportamientos que ayudan a los equipos de proyecto a centrarse en lo que es crucial para lograr los objetivos del mismo. PM² ayuda a los equipos de proyecto a navegar por las complejidades de la gestión de proyectos en las organizaciones y hacen que la metodología sea más efectiva y completa.

¿Cuál es el objetivo del Centro de Excelencia en PM² de la Comisión Europea?

El Centro de Excelencia en PM² (CoEPM²) es el guardián de las metodologías PM². Nuestro objetivo es desarrollar, mantener y promover la oferta de PM² con los comentarios recibidos de los Project Managers en diferentes proyectos.

Como parte de la oferta, desarrollamos guías y material relacionado, incluidos artefactos, herramientas y técnicas, así como algunos módulos introductorios de aprendizaje electrónico disponibles en la Academia de la UE, el centro en línea de acceso abierto que alberga material producido por las instituciones de la UE.

Internamente y dentro de las instituciones y agencias europeas, ofrecemos servicios de consultoría para la formación personalizada y el apoyo en la adaptación e implementación de PM². En aras de la interoperabilidad, también colaboramos con las autoridades públicas de forma puntual.

PM² es una metodología de gestión de proyectos desarrollada por la Comisión Europea.

Why does the European Commission create Project, Programme and Portfolio Management Guides?

The PM² methodology and related offering were developed to better support the specific needs of public administrations and more particularly the procedures of the European institutions.

When we look at the EU's long-term budget, we can see that the majority of funds from NextGenerationEU will be spent through the Recovery and Resilience Facility (RRF) programme, and the remaining budget will be invested across several programmes, including React-EU, Just Transition Fund and Horizon Europe. To protect the EU budget, it is important that we provide guidance for the overall execution of programmes and report programme performance and benefits to senior management.

This is why we teamed up with the Council of the European Union to provide a standard process of managing programmes and portfolios on an inter-institutional level.

What are the PM² objectives?

The main objective of PM² is to provide one common project management methodology that enables EU institutions, Member States, Service Providers, and EU Citizens to effectively manage the entire lifecycle of projects. Developed with the needs of the European institutions in mind, PM² is transferable to projects in any organisation.

The spirit of the PM² Methodology is further defined by the PM² Mindsets, which refer to the set of attitudes and behaviours that help project teams focus on what is crucial to achieving their project's goals. They help project teams navigate the complexities of managing projects in organisations and make the PM² Methodology both more effective and complete.

What is the objective of the European Commission's Centre of Excellence in PM²?

The Centre of Excellence in PM² (CoEPM²) is the guardian of the PM² methodologies. Our objective is to develop, maintain and promote the PM² offering with feedback received from project managers on different projects.

As part of the offering, we develop guides and related material including artefacts, tools and techniques, as well as some introductory e-learning modules on the EU Academy, the open-access online hub that hosts material produced by the EU institutions.

Internally and within the European institutions and agencies, we provide consulting services for customised training and support in the tailoring and implementation of PM². In the interest of interoperability, we also engage with public authorities on a punctual basis.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**

¿Cuál es su responsabilidad y funciones como Embajador PM²?

Como Embajador de PM², represento a PM² y sus metodologías relacionadas. Por un lado, promuevo PM² internamente y trato de encontrar nuevos socios en las instituciones de la UE para facilitar la introducción de una metodología común de gestión de proyectos siempre que sea posible. Nuestro Centro de Excelencia en PM² desempeña un papel clave en esto, ya que ofrecemos consultoría y capacitación personalizada para ayudar a los rectorados generales y otras instituciones a implementar nuestras metodologías. Por otro lado, soy un evangelista PM² hacia el mundo externo. Como sabrán, PM² ha estado abierto desde 2018 cuando eliminamos referencias específicas a la Comisión. Esto lo hizo disponible gratuitamente para el público general. En este cargo, busco oportunidades para difundir la metodología en conferencias, en reuniones con el sector público en los Estados miembros y trabajando en estrecha colaboración con universidades y organizaciones públicas. Para permitir esto, estamos constantemente buscando voluntarios para traducir nuestras guías para que puedan llegar a un público más amplio. Por ejemplo, la guía PM² está disponible actualmente en inglés, francés, español e italiano.

¿Cuáles son las diferencias entre PM² y OpenPM²?

La respuesta a esta pregunta es simple: nada. Hubo una diferencia en la primera versión que se hizo pública. Desde entonces, estamos creando versiones de PM² que son abiertas y pueden ser utilizadas por todos, dentro y fuera de las instituciones.

¿Habrá alguna vez una certificación oficial de la Comisión Europea para OpenPM²?

En este momento no hay ninguna. Investigamos esta posibilidad, pero desafortunadamente no fue factible.

¿Cuándo estarán disponibles las traducciones de las guías de Gestión de Portafolios y Gestión de Programas?

Todas las traducciones que ofrecemos son amablemente preparadas por voluntarios, es decir, universidades u organizaciones públicas. Siempre estamos buscando voluntarios que nos ayuden a llegar a un público más amplio con nuestros guías. Si hay un interés de una organización en España, por ejemplo, para ayudarnos a traducirlos, estaremos encantados de contactar con ellos.

¿Se publicarán directrices para los Centros de Excelencia (CoE) y las Oficinas de Proyectos (PMO)?

Por el momento esto no está previsto, pero es posible para el futuro.

¿Cómo ves el futuro de PM²?

Las metodologías PM² siguen de cerca la evolución que tiene lugar en el mundo de proyectos, programas y Portafolios, por lo que estamos constantemente atentos a las principales actualizaciones que se necesitan.

Nuestro objetivo es que cada vez más organizaciones públicas y privadas empiecen a beneficiarse de las metodologías y que obtengamos feedback incorporado en futuras versiones. Y, como se mencionó anteriormente, esperamos agregar más traducciones de las guías y los artefactos para que las autoridades públicas puedan usar la metodología en su idioma nativo.



What is your responsibility and roles as a PM² Ambassador?

As the PM² Ambassador, I represent PM² and related methodologies. On one hand, I promote PM² internally and try to find new partners at the EU institutions so that we facilitate the introduction of a common project management methodology where possible. Our Centre of Excellence in PM² plays a key role in this as we provide consultancy and customised training to help Directorate-Generals and other institutions implement our methodologies. On the other hand, I am a PM² evangelist towards the external world. As you may know, PM² has been open since 2018 when we removed specific references to the Commission. This made it freely available to everyone. In this role, I seek out for opportunities to spread the word in conferences, at meetings with the public sector in Member States and working closely with universities and public organisations. To enable this, we are constantly looking for volunteers to translate our guides so that they can reach a wider audience. For example, the PM² guide is currently available in English, French, Spanish and Italian.

What are the differences between PM² and OpenPM²?

The answer to this question is simple: nothing. There was a difference in the first version that was made public but since then, we are now creating versions of PM² that are open and can be used by everyone, in and outside the institutions.

Will there ever be an Official European Commission Certification for OpenPM²?

At this moment there is none. We investigated this but unfortunately it was not feasible.

When will translations of the Portfolio Management and Program Management guides be available?

All the translations we offer are kindly prepared by volunteers, namely universities or public organisations. We are always on the look-out for volunteers to help us reach a wider audience with our guides. If there is an interest from an organisation in Spain for example to help us translate these, we would be delighted to hear from them.

Will any guidelines be published for Centres of Excellence (CoE) and Project Offices (PMOs)?

For the moment this is not foreseen but it is possible for the future.

How do you see the future of PM²?

The PM² methodologies closely follow the evolution taking place in the project, programme and portfolio world, so we are constantly keeping an eye out on the major updates that are needed.

Our aim is that more and more public and private organisations start benefitting from the methodologies and that we get feedback incorporate in future versions. And, as mentioned earlier, we hope to add more translations of the guides and the artefacts so that public authorities can use the methodology in their native language.

NUESTRO INVITADO A #TYSC

MARC BERGHMANS



#TYSC / PÁG. 32

OpenPM² (PjM) + ISO 21502

Project Management

Gestión de Proyectos

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 iniciativas.

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 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <http://businessandcompany.com/certificacion-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, sábado 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, sábado 19, viernes 25 y sábado 26

Marlon Molina





La revolución xTech es tendencia

En diciembre del año 2017 después de 2 años de deliberaciones, la Unión Europea dictaminó que Uber era una empresa de transporte y no una tecnológica. Seguramente a los burócratas de la Unión Europea les tomará unos cinco años determinar que si todo lo que factura Facebook es publicidad, entonces seguramente sea una empresa de publicidad y no de tecnología.

La revolución xTech es una consecuencia de la Transformación Digital. Las empresas quieren ser tecnológicas, llenarse de tecnología, ser vistas como empresas innovadoras y no quieren que las sigan llamando “empresas tradicionales”. Esto es exactamente lo que le pasa a Uber y a Facebook, quieren que les llamen empresas de tecnología, aunque no lo son, porque lo que venden no es tecnología, lo que facturan no es tecnología.

XTECH ES EL FUTURO DE LA ECONOMÍA

En la actualidad, un banco posee más tecnología que la mayoría de las empresas que se autodenominan tecnológicas. Cualquier banco posee más tecnología que el mismo Facebook, tanto propia como contratada. Pero siguen siendo empresas de la banca, no tecnológicas, al menos no hasta la revolución xTech.

Las noticias que recibo de adquisiciones e inversiones son básicamente xTechs. Los inversores han adoptado el lenguaje, ya no invierten en instituciones de educación, sino en EduTechs, tampoco en empresas de agricultura, sino en AgriTechs, y lo mismo ocurre con las empresas sanitarias, que son HealthTechs. Ni siquiera el gobierno está exento de esta tendencia, ahora son GovTech.

La buena noticia es que no es una moda, la inversión en tecnología, y la cantidad de tecnología que adoptan las empresas es suficiente para que se queden como jugadores en la economía xTech.

MÁS QUE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La economía xTech puede haber nacido con la digitalización o la Transformación Digital, pero no puede quedarse ahí. Es mucho más que adoptar tecnología, es un cambio radical hacia la innovación tecnológica.

Una empresa xTech tiene al menos dos dimensiones. La primera es una revolución o evolución basada en las tecnologías, y la segunda y más necesaria, un enfoque basado en el cliente.

Es cierto que de “enfoques basados en el cliente” se habla todos los días, pero esta vez se refiere a cómo mejorar el servicio al cliente basado en el uso de nuevas tecnologías, no se limita a cambios en los procesos o la cultura empresarial.

Otra característica de la industria xTech es sin duda la capacidad de integrar en un mismo ecosistema a startups, empresas nativas digitales, y empresas inmigrantes digitales (vía Transformación Digital). Esta es una característica que no se contemplaba en otros escenarios, es decir, cuando se habla de transformación digital, se espera que la empresa “tradicional” evolucione al mismo lugar donde están las empresas nativas; sin embargo, en el caso de la industria x-Tech todas las visiones conviven, con un enfoque “tech”.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**

El sector de la banca y las finanzas es un buen ejemplo. Las Fintech son un ecosistema que integra muchos tipos de jugadores, entre ellos:

- Banca tradicional con un producto innovador basado en tecnología
- Banca tradicional con un servicio renovado basado en tecnología
- Banca tradicional que crea una spin-off para renovar servicios existentes, ofrecer nuevos servicios con una nueva marca, y aprender de las respuestas del mercado
- Startups que nacen con una idea de servicio o producto completamente digital
- Empresas nativas digitales que se enfocan o adaptan servicios y productos basados en tecnología
- Consultoras del sector de las finanzas que mantienen una visión híbrida del servicio tradicional (algunas veces obligados por la regulación existente), y una visión completamente digital de cara al cliente
- Empresas proveedoras generalistas, como son los proveedores de tecnología que en su catálogo integran soluciones Fintech
- Empresas proveedoras especializadas en una o varias soluciones estrictamente Fintech
- Empresas de sectores diferentes que integran servicios o microservicios Fintech, por ejemplo, en un comercio electrónico ofertando financiar los productos que se adquieren
- Entidades reguladoras o auditoras que se integran para aprender y ofertar servicios adaptados al nuevo paradigma

La magia de la industria xTech es que todas las organizaciones de los ejemplos anteriores no se habrían agrupado en el pasado en una asociación, o en un congreso, y hoy se unen para revolucionar y cambiar una industria, y crear un nuevo segmento económico, si se me permite el atrevimiento.



CAMBIAR LA INDUSTRIA ACTUAL

Los cambios de la industria xTech son especialmente difíciles porque impactan frontalmente con lo establecido, y no me refiero solo a lo que “se ha hecho toda la vida”, sino también a la legislación.

El caso de Uber o Airbnb serán ejemplos que van a perdurar por mucho tiempo. Uber ha generado una revolución en los transportes al punto de provocar grandes huelgas, grandes transformaciones, y finalmente cambios o adaptación en la legislación, y todo esto en decenas de países. Todo por la vía de la fuerza. Por las movilizaciones de uno y otro bando.

Cada vez que leo una noticia con titulares parecidos a “cómo será la educación en los próximos años”, o “cómo se transformará la educación esta década”, me lamento en el hecho de que son cien por cien ciertos, pero para efectos privados, no públicos o regulados, porque sin cambios en la regulación no es posible incluir los avances de la revolución xTech.

En estos años he aprendido que no es que la legislación vaya siempre por detrás de los cambios y avances, sino que no puede ser de otra forma, primero el invento y después la regulación. Lo que falla y por lo tanto provoca una perspectiva negativa, es que la legislación posterior la crean personas que no entienden el cambio, ni el sector económico, ni a los afectados; por esta razón después es necesario cambios (parches) en lo que primero se hizo, y entonces se percibe todo como “tarde”.

El mensaje principal que me gustaría dejar es que el cambio llega, pronto o tarde pero llega. La revolución xTech está disponible y dando ejemplos importantes. Como en todo escenario de una revolución, se aprovecha, o se muere con el modelo anterior.



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/>

CSX + ISO 27000 Information Security Seguridad de la Información

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 certílicate 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 iniciativas.

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 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-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, sábado 4, viernes 10 y sábado 11

Ricard Martínez Martínez

0523
L7583
10535
17267



Protección de datos y Administración Pública, un largo camino por recorrer: el liderazgo.

En los dos últimos artículos de esta sección se ha dedicado una cierta atención a considerar el conjunto de aspectos que inciden de modo significativo en el cumplimiento normativo del Reglamento General de Protección de Datos y la legislación española en la materia por parte de la Administración Pública. En esta tercera, y última entrega, trataremos de considerar lo que nuestro juicio constituye el elemento determinante para la existencia de una falta de incentivos al cumplimiento.

Existen dos factores que en nuestra opinión inciden de manera determinante: una regulación de la responsabilidad particularmente laxa junto a una carencia de compromiso por parte de quienes desde la política o desde el desempeño de altos cargos no realizan los debidos esfuerzos para asegurar una labor de impulso que, como se demostrará, resulta crucial. En primer lugar, si algo ha caracterizado al modelo español de protección de datos, desde la interpretación que la Agencia Española de Protección de Datos hizo de la Ley Orgánica 5/1992, de 29 de octubre, de regulación del tratamiento automatizado de los datos de carácter personal (LORTAD), y cristalizó posteriormente en Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal (LOPD), no es otra que la ausencia de responsabilidad pecuniaria de las administraciones públicas españolas. La teoría que sustentaba esta decisión de naturaleza política con enorme trascendencia jurídica no era otra que el hecho de considerar que cuando se impone una sanción económica a una administración pública se trasladan el importe de la multa desde el presupuesto de la sancionada hacia la Administración General del Estado. Ello, en opinión de la autoridad de protección de datos, resulta además lesivo para la ciudadanía, al detraer del presupuesto de la sancionada, cantidades significativas necesarias para el despliegue de políticas públicas.

Podremos estar de acuerdo con esta tesis mantenida. Lo cierto es que su resultado no fue otro que la inacción de las administraciones. Por si fuera poco, la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales (LOPDGDD) reguló esta materia desde una doble aproximación.

En primer lugar, ha consistido en un cambio de tiempos verbales en el artículo seis 77.3 que parece apuntar a la necesidad de apertura de oficio de expedientes disciplinarios a los funcionarios responsables de las infracciones a la legislación de protección de datos ya que la autoridad de protección de datos **propondrá** también la iniciación de actuaciones disciplinarias cuando existan indicios suficientes para ello. A día de hoy casi nunca ha encontrado esos indicios. Por otra parte, se contempla la pena de boletín oficial cuando las infracciones sean imputables a autoridades y directivos, y se acredite la existencia de informes técnicos o recomendaciones para el tratamiento que no hubieran sido debidamente atendidos.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

Lo que sin embargo resulta sorprendente es la extensión del régimen de responsabilidad a todas y cada una de las entidades del sector público, definidas en la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público. Esto significa en la práctica, la existencia de una amplia panoplia de instituciones, y particularmente las fundaciones del sector público, eximidas de cualquier responsabilidad económica o pecuniaria, con independencia de la gravedad de la infracción que se hubiera podido cometer.

Por otra parte, y recordando el primer artículo de esta serie relacionado con la formación, lo cierto es que los procesos de formación y concienciación en rara ocasión alcanzan a quienes ocupan el liderazgo político o administrativo en los distintos organismos del sector público. Al inicio de la legislatura en los municipios o tras la toma de posesión y la renovación del equipo ministerial o de una consejería autonómica no esperen encontrar una nota de prensa que diga que el alto responsable político y su equipo directivo se han reunido con la persona delegada de protección de datos para recibir un curso de formación, comprender cuáles sean sus obligaciones y asumir un compromiso con la garantía del derecho a la vida privada de la ciudadanía. Y así, multitud de altos cargos a los que se atribuye la función de responsable en el correspondiente reglamento orgánico y de funcionamiento, o en el registro de actividades de tratamiento, carecen de formación, capacidad, competencia e incluso criterio político en esta materia.

La consecuencia es trágica si no tuviera la vez algo de cómico. La carencia de compromiso político y directivo convierte a la tarea de las personas delegadas de protección de datos de la Administración en un asunto de interés residual, cuando no en un engorro del que conviene deshacerse a la mayor velocidad posible. A las DPD no les queda otro expediente que oficiar al correspondiente responsable indicándoles su posición de independencia, recordándole y subrayando su responsabilidad y, en no pocas ocasiones, haciendo uso de la facultad y obligación que les impone el artículo 36.4 de la LOPDGDD de notificar las infracciones de las que se tuviera conocimiento.

No es este, por tanto, el mejor ecosistema para garantizar el cumplimiento de la normativa de protección de datos por parte de la Administración. Y esta es sin duda una muy mala noticia para nuestra sociedad. La Administración en todas sus áreas se halla inmersa en un proceso de transformación digital literalmente incompatible con esta carencia. Y no sólo esto, enfrentamos una evolución del Ordenamiento jurídico de carácter revolucionario. La Unión Europea está potenciando un ecosistema de datos al servicio de la comunidad en el cual el papel de las administraciones es determinante. Tras la reforma de la Directiva Open Data, la Data Governance Act impulsa la creación de entidades del sector público capaces de poner a disposición de la sociedad grandes volúmenes de datos que



hasta ahora no pueden ser liberados por razones relacionadas con la identificabilidad de las personas, o con la tutela de otros derechos como los derechos a la propia intelectual y los secretos industriales y comerciales.

Una Administración que ha dejado de lado el derecho fundamental a la protección de datos, que no se encuentra en disposición de desplegar análisis de impacto riguroso, o de certificarse en el Esquema Nacional de Seguridad difícilmente podrá proveer condiciones que aseguren la generación de repositorios seguros, controlados y trazables para la explotación de la información del sector público. Esta carencia, esta falta de atención a un elemento cualitativo crucial no sólo afecta a la calidad y confiabilidad de los datos, sino que impide materialmente su reutilización. Esta ausencia de compromiso tendrá consecuencias particularmente graves para nuestra economía y competitividad. La creación de los espacios europeos de datos y la regulación de la inteligencia artificial deberían entenderse como un aldabonazo que obliga a convertir el cumplimiento normativo en protección de datos y la adopción de decisiones estratégicas en materia de seguridad y de ética de la inteligencia artificial en una tarea prioritaria para la administración española. Ganarán los derechos fundamentales, ganará la competitividad de la investigación y la innovación en nuestra economía, y ganará nuestra sociedad. Aunque no existan multas.



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>

CBCI + ISO 22301

Business Continuity

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 certílicate 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 iniciativas.

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 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-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.
- ✓ 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, sábado 8, viernes 14 y sábado 15

Catalina Valencia Z.

El ecosistema español, cada vez más maduro y diversificado

Aunque menos consolidado que otros ecosistemas europeos, el español da muestras de entrar en un período de madurez, gracias al crecimiento de sus startups y scale-ups, al asentamiento de diversas aceleradoras en cada vez más regiones del país y de forma más tímida, la profesionalización de la inversión. Al menos esta es una de las conclusiones que se desprenden del informe "Mapa del Emprendimiento 2022" realizado por South Summit e IE University.

Según este informe, las startups españolas alcanzan una media de 3 años de vida, con una evolución positiva respecto a años anteriores (2,7 años de media de vida en 2021, 2,5 en 2020 y 2,2 en 2019). Además, 7 de cada 10 startups (70%) en España ya han lanzado su producto y está generando tracción, casi un 10% más que el año pasado.

La madurez del ecosistema también se mide por la capacidad de generar oportunidades laborales. El 69% de los proyectos españoles tienen entre 2 y 10 empleados, mientras que el 26% (un 9% más que el año pasado) afirma tener entre 10 y 50 profesionales en su equipo. Las expectativas de contratación para 2023 son positivas en un entorno económico preparado para la inflación.

En cuanto a los ingresos, 6 de cada 10 startups en España ya los están generando, un 11% más que en 2021. El 11% de las startups superan los 500.000 euros anuales y el 18% tienen EBITDA positivo, lo que supone seis puntos más que en 2021 y 5 % más que en el resto de Europa. Además, el 32% de las startups esperan lograr un EBITDA positivo dentro de un año.

EL "SOLOPRENEUR", TENDENCIA EN ALZA EN ESPAÑA

Cuando nos referimos a startups, por lo general nos imaginamos a un equipo de jóvenes trabajando juntos en un entorno abierto tipo coworking. Pero últimamente en nuestro país está creciendo la figura del "solopreneur" o el emprendedor individual, que es bastante común en países como Estados Unidos y en España ya está en torno al 6%, según se desprende del "Mapa del Emprendimiento".

Se trata de un emprendedor que crea, lidera y desarrolla su startup por su cuenta, sin equipo fundador y es un 'autónomo 3.0'. Esta tendencia, que se origina en EE. UU., proviene principalmente de empresas digitales.

Aunque lo más habitual sigue siendo crear una startup en un equipo normalmente reducido y masculino. En España el 60% de las startups tienen entre 2 y 3 fundadores, mientras que el 35% funcionan con más de 4. A su vez, 6 de cada 10 fueron fundadas únicamente por hombres y solo el 6% por mujeres.

Las startups con equipo de fundadores mixtos representan el 35%. En este informe también se desprende que la incorporación de la mujer al ecosistema emprendedor sigue siendo un tema pendiente, no solo en España sino a nivel mundial, con un porcentaje en torno al 20%, cifra que se mantiene casi igual desde hace 8 años. Latinoamérica, con un 24%, es la región del mundo con más porcentaje de mujeres fundadoras.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





El emprendedor en serie también es habitual en el ecosistema, con un 62% de startups fundando más de un proyecto, un 2% más que en 2021, lo que revela que el ecosistema es una fuente de talento en sí mismo, según concluyen en el informe.

La probabilidad de éxito con una startup también aumenta cuando la experiencia de sus fundadores es mayor. Mientras que el porcentaje de venta de un proyecto creado por emprendedores novatos es inferior al 20%, este índice supera el 70% entre aquellos que han creado más de cuatro startups.

El emprendedor español es generalmente un hombre (80%), de 33 años, con una alta calificación (la mayoría tiene título universitario, el 70% tiene maestría y el 16% inicia una startup con un doctorado). Además, cuenta con experiencia profesional previa: más de la mitad trabajaba en una empresa antes de poner en marcha su startup, el 24% ya tenía un proyecto emprendedor y el 7% trabajaba en una startup, mientras que menos del 1% estaba en paro.

FINTECH, EDUCACIÓN Y SALUD, LOS SECTORES CON MÁS CRECIMIENTO

El ecosistema español es cada vez más intensivo en conocimiento y cada vez más diversificado, no solo en tecnologías, sino también en sectores. Fintech, Educación y Salud representan las 3 principales industrias, seguidas de: desarrollo de software, comercio electrónico, impacto social, agrotecnología, datos y análisis. El top 10 se completa con dos nuevas áreas: Servicios de productividad y medios.

Según el informe de South Summit e IE, existe un gran potencial de crecimiento en el área de **Inteligencia Artificial**. Los proyectos de IA representan el 16,8% en España, en torno al 18,8% en Latinoamérica y el 22,4% en Europa.

Esta edición del informe destaca que ha habido un cambio de tendencia significativo en las fuentes de financiación. Se nota un avance hacia un modelo cada vez más profesional y equilibrado, con los fondos privados pasando del 11% en 2018 al 32% en 2022, mientras que los recursos propios han caído del 60% al 46% en el mismo periodo.

Las startups en España no solo buscan más financiación (19%), ganar mayor visibilidad (19%) o lograr acuerdos estratégicos (18%), también demandan en todas las regiones mejoras en la fiscalidad para la creación y captación de inversores, así como una mayor flexibilidad en contratación.



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>

COBIT® 2019 + ISO 38500

IT Governance

Gobierno TI

CERTIFÍCATE EN 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 iniciativas.

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 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <http://businessandcompany.com/certificacion-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, sábado 6, viernes 12 y sábado 13

BPM y Automatización. Juntos, pero no revueltos.

Las soluciones de BPM (Business Process Management) se emplean para la gestión de los procesos en las compañías. Sin embargo, no solo es una solución técnica, sino que al final supone una estrategia empresarial, trabajar por procesos. En esa estrategia las herramientas de automatización están complementando las capacidades de las herramientas de BPM y viceversa para ser más eficientes y poder combinar las mejores capacidades de la tecnología y de las personas.

Una empresa que gestiona por procesos rompe los silos empresariales y permite que las actividades y los datos fluyan. Trabajar por procesos de una manera eficaz implica disponer de soluciones que nos permitan modelar dichos procesos, asignar roles, definir indicadores para medir el desempeño, interactuar con los sistemas de la compañía y sobre todo que el conocimiento de la empresa resida en sus sistemas, no en la cabeza de las personas. Significa profesionalizar e industrializar la gestión y la operación de las empresas.

Muchas empresas han iniciado su camino hacia la automatización, algunas con una estrategia clara y bien definida y otras mediante acciones tácticas. La automatización implica identificar los procesos de negocio, analizar los flujos de trabajo de manera que se puedan optimizar y mejorar su eficiencia. En definitiva, implantar una solución de Business Process Management (BPM).

Hace 30 años las empresas comenzaron a informatizar sus procesos, tratando de estandarizar las tareas básicas. Esta tendencia evolucionó hacia una gestión por procesos (BPM). esta es una disciplina que permite a las empresas a

optimizar los procesos para ser más eficientes, racionales y adaptables. Mediante una solución de BPM podemos gestionar los procesos, gestionar eventos, integrar diferentes aplicaciones, distribuir actividades entre diferentes equipos y poder calcular diferentes indicadores que nos permite medir el desempeño de los procesos. Sin embargo, existían muchas limitaciones en la integración de sistemas.

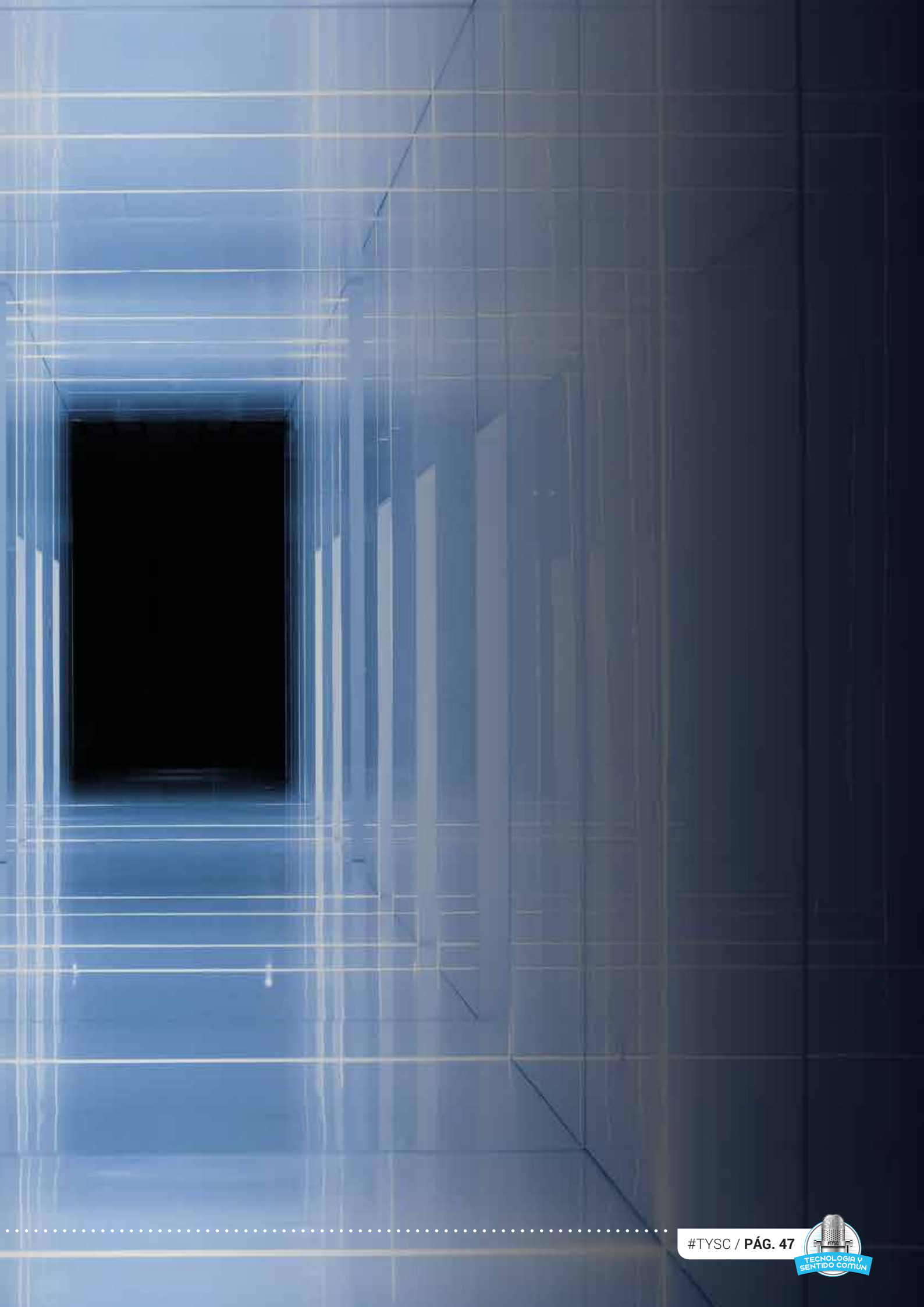
BPM no incluye la automatización, pero utiliza una variedad de métodos para identificar y modelar procesos, analizar cambios y optimizar los procesos de negocio de extremo a extremo. Las soluciones BPM no solo se utilizan para mejorar los flujos de trabajo, sino también para aumentar la eficiencia y la productividad de toda la organización.

La gestión de procesos mediante BPM es una estrategia general destinada a automatizar flujos de trabajo completos en toda la compañía.

La automatización de procesos mediante RPA (Robotic Business Automation) ha permitido la automatización de tareas al ser capaces de interactuar con gran número de aplicaciones ya sean Win32, aplicaciones web o mediante APIs a la vez que ha incorporado diferentes servicios de Inteligencia artificial como son el procesamiento de documentos, del lenguaje natural, etc



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



Las tecnologías BPM y RPA son los mejores aliados para gestionar la automatización de procesos. A la unión de ambas se le denomina BPA (Business Process Automation).

Empleando BPA podemos optimizar la gestión de los flujos de trabajo y mejorar la eficiencia de las actividades manuales y automatizadas

BPM es una solución integral que automatiza los procesos de la empresa, mientras que RPA es una tecnología que complementa a BPM. BPM es un enfoque holístico que optimiza y automatiza los procesos de negocio, mientras que RPA permite la integración con las aplicaciones y, junto con BPM, de las personas. Creamos así equipos mixtos de personas y robots.

Los responsables de negocio pueden utilizar la automatización de la gestión de procesos para encontrar ineficiencias en los flujos de trabajo, encontrar formas de mejorarlos e implementar herramientas de monitorizar para obtener indicadores de rendimiento. En resumen, la automatización de procesos con BPA se puede utilizar para visualizar flujos de trabajo y considerar las medidas necesarias para implementarlos.

Los procesos y flujos de trabajo bien estructurados y repetibles son los mejores candidatos para la automatización. Esto le brinda una imagen clara de cómo se pueden automatizar los procesos dentro de una organización. Pero ¿por qué es necesario RPA para complementar BPM?

Para procesos de medianos a complejos, las herramientas BPM tradicionales suelen ser más avanzadas que las herramientas de RPA. La combinación con la automatización mediante robots permite ampliar el número de sistemas con los que interactúa, la incorporación de tecnologías de inteligencia artificial y de análisis de datos. Estas nuevas plataformas no solo se enfocan en BPM, sino que también ofrecen una gama de herramientas que cubren una amplia gama de casos de uso, eliminando parte de la complejidad del software BPM.

Desarrollar, crear, automatizar e integrar procesos de negocio con BPA permite a las empresas ahorrar tiempo y reducir costes al optimizar los procesos manuales diarios con herramientas trazables, eficientes y fáciles de usar. además, BPA aúna los beneficios de ambas tecnologías:

•**Aumenta la productividad de los empleados.** Al automatizar las tareas humanas repetitivas y que consumen mucho tiempo, los empleados ya no necesitan pasar la mayor parte de sus días realizándolas y pueden concentrarse en realizar tareas de mayor valor, como las que involucran creatividad o trabajar con clientes. Esto sirve para mejorar la moral de los empleados y la satisfacción laboral y, en última instancia, aumentar la productividad.

•**Gestión de excepciones con personas.** Cuando un robot encuentra un caso para el que no está programado, requiere la interven-



ción humana a través de la gestión de casos o una ruta de excepción. BPA agiliza este proceso al definir claramente cómo se manejarán y controlarán las excepciones. Esto mejora la eficiencia al garantizar que los procesos continúen avanzando.

•**Decisiones en Procesos de Aprobación gestionadas.** No todas las decisiones en un proceso de aprobación se pueden automatizar. BPA automatiza los procesos de aprobación al tiempo que garantiza el cumplimiento, creando un proceso de aprobación más eficiente y definido.

•**Integración de aplicaciones legacy.** Las empresas a menudo encuentran dificultades cuando se trata de integrar aplicaciones legacy. Al combinar BPM y RPA, las empresas pueden implementar de manera rentable y rápida una integración basada en RPA.

•**Elimina cuellos de botella.** Las empresas a veces tienen numerosas tareas requieren que las personas rellenen datos manualmente en múltiples sistemas. Esto genera cuellos de botella y, a menudo, la comisión de errores. RPA automatiza estos procesos manuales repetitivos, lo que permite a los empleados concentrarse en el trabajo más importante. Con RPA y BPM, los procesos se realizan de la misma manera cada vez, dejando un rastro de auditoría y permitiendo a las organizaciones mitigar el riesgo.

Podríamos decir que las soluciones de automatización se acercan a BPM y las soluciones de BPM se acercan a las de automatización. Incluso puede que finalmente acaben convergiendo, lo que es indudable es que, con su implantación estratégica, nos van a permitir tener empresas más eficientes, focalizadas en el resultado final, y por tanto en el cliente, a la vez que podemos integrar personas y robots en los procesos de gestión. Así aprovechamos lo mejor de la tecnología y lo mejor de las personas.

La creación de un sistema que permite la gestión unificada de procesos y automatizar tareas y procesos en todas las áreas de la compañía permite alejarse de las acciones tácticas y capacidades limitadas para desarrollar estrategias de automatización orquestadas que facilitan la gestión entre empresas. procesos y proporcionan una mayor transparencia, conocimiento e innovación.



MARCOS NAVARRO ALCARAZ

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

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

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

DAMA + ISO 38505 Data Governance Gobierno del Dato

CERTIFÍCATE EN GOBIERNO DEL DATO

Los datos confiables se han convertido en la materia prima imprescindible de la toma de decisiones estratégicas en la Era Digital tanto en Administración Pública como Empresas 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 certíficte 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 iniciativas.

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 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-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

- ✓ 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, sábado 3, viernes 9 y sábado 10

Digitalize and Automate 2022

Digitalize and Automate, uno de los mayores eventos de ITSM e IAM de Europa, celebró su tercera edición el pasado mes de septiembre. Durante dos días, miles de personas se reunieron para hablar sobre la digitalización y la automatización en las empresas.

Esta edición ha contado con inversores, líderes de empresas punteras y profesionales de más de 25 países. Entre otros datos que ha dejado el evento virtual, podemos destacar la presencia de más de 2200 profesionales y expertos digitales, además de la participación de más de 800 estudiantes.



DÍA 1:
**¿POR QUÉ LAS EMPRESAS TIENEN
QUE DIGITALIZAR Y
AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS?**

El evento dio su pistoletazo de salida con Niilo Fredrikson, CEO de Efecte. Su keynote comenzó con un recorrido sobre como la digitalización en Europa ha avanzado desde el 2020, y aunque la aportación de plataformas europeas sigue siendo del 3%, las tendencias en financiación de los últimos años han sido positivas, ayudando a las empresas de plataformas digitales como Personio, Travel Perk, RELEX o Wolt a convertirse en líderes en su sector e impulsando el crecimiento de una Europa digital. Niilo, sin embargo, apuntó que Europa debe asumir más responsabilidad y acción y considera que los tres elementos principales en los que las deberíamos centrarnos son las plataformas en la nube que operen en nuestros propios términos, la experiencia superior de los empleados y la automatización.

“Si conseguimos aprovechar esa oportunidad de automatización, ofrecer la mejor experiencia a los empleados y plantear una nube en nuestros propios términos, el paraíso digital europeo está a nuestro alcance”, concluyó Niilo Fredrikson.

A esta presentación le siguieron otras como la de Jussi Tolvanen, CEO de DNA, que nos habló, por un lado, de cómo la tecnología debe capacitar a las personas, pero también de cómo éstas tendrán que adaptarse a una nueva realidad laboral con nuevas habilidades y con un cambio de mentalidad. Además, abordó cómo garantizar un uso ético de la tecnología y qué significa la igualdad digital.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**

evento protagonista





También, tuvimos el honor de contar con Aleksandra Przegalinska, profesora asociada y vicepresidenta de la Universidad Kozminski y experta en el campo de la inteligencia artificial. La experta afirmó que hoy en día tenemos una visión mucho más realista de la IA; muchas empresas incluso se han vuelto bastante prácticas en el uso de los últimos desarrollos de IA para su transformación digital. Aleksandra, además, abarcó las diferentes tendencias en torno a la IA.

Aleksandra le dio paso a Matthias Walter, cofundador y director general de fastbreak.one. Matthias abrió su discurso con la afirmación de que se ha producido una revolución de las plataformas en el mercado. Mientras que todos los demás ponentes se centraron en las plataformas tecnológicas, Matthias explicó cómo las plataformas empresariales han evolucionado y cambiado radicalmente el panorama empresarial tradicional.

Finalmente, tras la entrevista con el bicampeón del mundo, Niilo Fredrikson cerró una jornada emocionante y llena de contenido y puso el broche de oro con cuatro grandes lanzamientos:

1.Effie AI Vision & Efecte Chat para la gestión de servicios, que ya está disponible para su lanzamiento y cuyo desarrollo ha sido posible gracias a la adquisición del especialista polaco en IA IntelliWISE a principios de año.

2.El nuevo Efecte Self Service y la interfaz de usuario simplificada para los agentes.

3.Una cobertura ampliada en toda Europa - Efecte tiene representación directa en Polonia y España y ha firmado nuevos partners en varios otros países europeos. Además, la empresa ha sido reconocida en el programa Crown Commercial Supplier en el Reino Unido y sigue operando con su socio Softcat en esa región.

4.Por último, Niilo ha anunciado la nueva asociación con Innofactor para llevar las soluciones líderes de gestión de identidades a Finlandia y al resto de Europa.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



DÍA 2: ¿CÓMO VAMOS A HACER QUE EUROPA SEA UN PARAÍSO DIGITAL?

Tras analizar el "por qué" de la digitalización y la automatización en el primer día, durante el segundo día se exploró el "cómo", con la ayuda de algunos ponentes excepcionales. El jefe de producto de Efecte, Santeri Jussila, subió al escenario virtual para presentar la visión de Efecte y la hoja de ruta de sus productos. Y procedió al primer lanzamiento del día, y sin duda el más importante: la integración de la IA conversacional en la plataforma de Efecte. Este desarrollo ha sido posible gracias a la tecnología de InteliWISE, una empresa especializada en IA que se unió a la familia Efecte a principios de año.

Marcin Strzalkowski, CEO de InteliWISE, también formó parte del panel de speakers. Bajo su punto de vista lo que ha cambiado fundamentalmente en los últimos dos o tres años es que el trabajo, sin importar la industria, se ha vuelto digital. Esta tendencia a convertirse en nómadas digitales ha cambiado significativamente el mercado. Según Gartner el 65% de los empleados, reconsideran cómo y dónde quieren trabajar. Esto ha llevado a Marcin a una conclusión:

"El empleado debe ser atendido tan bien como un clientes"

"Los empleados son los nuevos clientes".

Marcin continuó afirmando que un nuevo enfoque conversacional que utilice el procesamiento del lenguaje natural es la solución para muchos de los retos actuales. "Los bots, incluidos los chatbots y los asistentes de voz, son la nueva forma en que los usuarios finales se comunican con los sistemas digitales y el IoT".

La ponencia de Marcin dio paso a otras ponencias sobre gestión de identidades, ciberseguridad, cloud, etc...

Además, al escenario de Digitalize and Automate subieron diferentes partners tecnológicos de Efecte como Advatech, Signicat o Solutia; o clientes de Efecte como, por ejemplo, Miika Soininen, de Ponsse o Janne Mäenpää de Patria.

El evento culminó con una distendida charla entre Steffan Schumacher, COO de Efecte, y Niilo Fredrikson, donde hicieron un breve recorrido a dos fantásticos días:

"Ponsee y Patria, ambos clientes de Efecte, han demostrado de forma muy práctica lo que la automatización y la digitalización significan ya hoy para sus negocios. Jussi Tolvanen y Aleksandra Przegalinska han dejado claro cómo los humanos tendremos que adaptarnos al cambio tecnológico con una nueva habilidad y mentalidad y cómo la IA no debe ser vista como una amenaza, sino como una gran oportunidad para crear más productividad y más felicidad en lo que hacemos. Al mismo tiempo, ambos coincidieron en que necesitamos una regulación que garantice el desarrollo seguro de las nuevas soluciones basadas en la IA y que convierta a Europa en un modelo a seguir en esta materia." afirmaron ambos.

Niilo Fredrikso concluyó: "Durante los dos días, hemos tenido la clara impresión de que las cosas están avanzando y de que realmente hay una manera de hacer realidad el paraíso digital".

ACCESO A LAS
GRABACIONES
DEL EVENTO



EVENTO PROTAGONISTA

DIGITALIZE AND AUTOMATE 2022



#TYSC / PÁG. 54

Programa ITSM - Efecte

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!

Adiós, delito de “falsedad documental”

¿Desaparece el delito de falsedad documental en la Administración con el expediente electrónico? No exactamente, a continuación veremos los matices, pero se podría responder que en parte sí lo hace. ¿El documento electrónico es imposible de falsificar? No, pero sus copias electrónicas sí.

Según el artículo 390 del Código Penal español, será castigado con las penas de prisión de tres a seis años, multa de seis a veinticuatro meses e inhabilitación especial por tiempo de dos a seis años, la autoridad o funcionario público que, en el ejercicio de sus funciones, cometa falsedad:

- 1.º Alterando un documento en alguno de sus elementos o requisitos de carácter esencial.
- 2.º Simulando un documento en todo o en parte, de manera que induzca a error sobre su autenticidad.
- 3.º Suponiendo en un acto la intervención de personas que no la han tenido, o atribuyendo a las que han intervenido en él declaraciones o manifestaciones diferentes de las que hubieran hecho.
- 4.º Faltando a la verdad en la narración de los hechos.

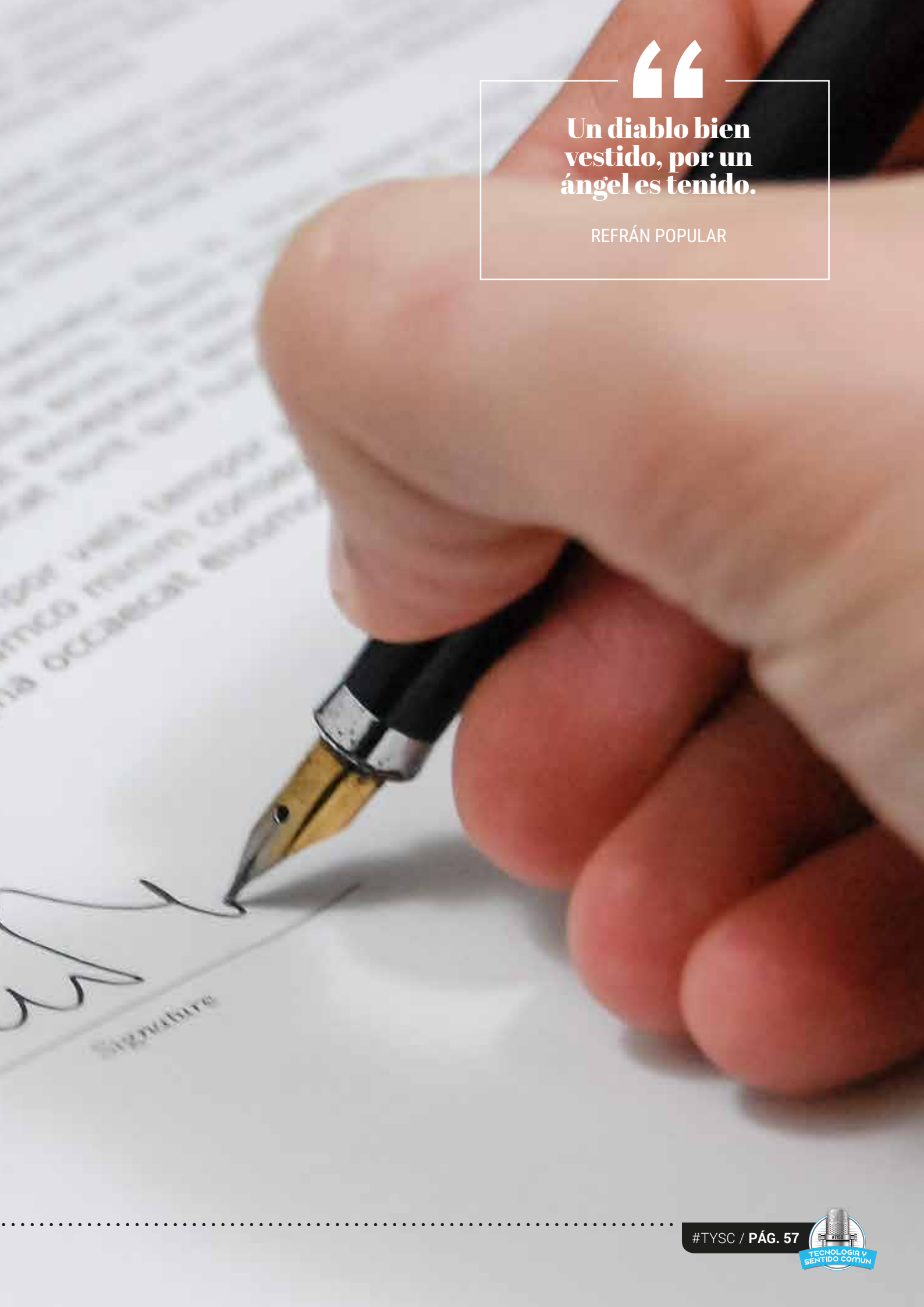


CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

“

**Un diablo bien
vestido, por un
ángel es tenido.**

REFRÁN POPULAR



Dando por hecho que, incluso en un documento electrónico, se puede faltar a la verdad en la narración de los hechos, cabe decir que la administración digital prácticamente acaba con la posibilidad de cometer este delito en cualquiera de sus otras tres modalidades, con los siguientes matices:

a) El caso más claro es el supuesto número uno, que tipifica la acción de alterar un documento ya existente en alguno de sus elementos esenciales. Pero este tipo de acción no sería permitida por el propio documento una vez formalizado con los elementos de firma, sello o CSV electrónicos que tiene incorporados. Uno de estos sellos es el de tiempo, y al menos cualquier documento incorporaría una marca de tiempo, cuya fehaciencia temporal impediría alterarlo en un momento posterior.

b) Por su parte, la simulación de un documento podría ser una cuestión dudosa si no fuera porque el mismo precepto exige que debe inducir a un error sobre su autenticidad. Pero el documento electrónico es auténtico, e incluso su copia, denominada "copia auténtica", más que una copia es un segundo original. En el documento electrónico no se aplica la figura de la compulsa.

c) El supuesto de añadir intervinientes sería de nuevo imposible en su modalidad de "alteración", si bien por supuesto se puede generar *ex novo* un documento electrónico faltando a la verdad en cuanto al número, identidad o manifestaciones de las personas que en él intervienen. Eso sí, salvo que se trate de una grabación de audio o vídeo elevado a documento bajo la modalidad de acta audiovisual, cuyo contenido no es otro que el que arroja la grabación y valida el sistema de fehaciencia (normalmente un secretario dotado de fe pública).

Y todo ello en base a los artículos 17 de la Ley de Procedimiento y 46 de la Ley de Régimen Jurídico,



que regulan el "Archivo de documentos" y, entre otras cuestiones, establecen que:

- Los documentos electrónicos deberán conservarse en un formato que permita garantizar la autenticidad, integridad y conservación del documento, así como su consulta con independencia del tiempo transcurrido desde su emisión. Se asegurará en todo caso la posibilidad de trasladar los datos a otros formatos y soportes que garanticen el acceso desde diferentes aplicaciones. La eliminación de dichos documentos deberá ser autorizada de acuerdo a lo dispuesto en la normativa aplicable.

- Los medios o soportes en que se almacenen documentos, deberán contar con medidas de seguridad, de acuerdo con lo previsto en el Esquema Nacional de Seguridad, que garanticen la integridad, autenticidad, confidencialidad, calidad, protección y conservación de los documentos almacenados. En particular, asegurarán la identificación de los usuarios y el control de accesos, así como el cumplimiento de las garantías previstas en la legislación de protección de datos.

En definitiva, los principios inherentes al documento electrónico, tales como identidad, seguridad, autenticidad o inalterabilidad, impiden realizar falsificaciones documentales salvo que, dicho sea coloquialmente, se realice una chapuza detectable con una sencilla pericial.



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://nosoloytays.wordpress.com/>

MasterPPM®

Gobierno, Dirección, Gestión y Ejecución de Portfolios, Programas y Proyectos

TITULACIÓN

MasterPPM®

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 Portfolio

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

Módulo 08: Gobierno de Proyectos, Programas y Portfolios

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

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 Portfolios, Programas y Proyectos MasterPPM®.

Tommi Lattu



El empleado busca la excelencia

Los profesionales son, también, usuarios digitales cada vez más sofisticados. Si las aplicaciones y servicios están alineados con los hábitos, preferencias y necesidades de cada consumidor, ¿por qué es importante que las empresas aborden la experiencia de sus colaboradores y equipos de la misma forma? Y aún más: ¿por qué es tan importante avanzar ahora mismo en esa dirección?

La atracción y retención del talento es uno de los principales desafíos que afronta cualquier empresa en esta era.

De acuerdo con la consultora McKinsey, en los últimos dos años creció exponencialmente el número de personas alrededor del mundo que apostaron por nuevas formas de trabajo. Lo que ocurre es que la pandemia cambió las prioridades y las personas tienen ahora nuevas demandas respecto al balance entre vida personal y profesional.

Este fenómeno, conocido popularmente como “La Gran Renuncia”, registró que **en Estados Unidos cerca de 50 millones de personas abandonaron sus empleos de manera voluntaria. En España, por su parte, el 25% de los trabajadores se plantearía dejar su trabajo en los próximos doce meses.**

Los colaboradores ya no buscan que el trabajo pase por cumplir un horario o días determinados, sino que quieren un mejor equilibrio entre las responsabilidades y los placeres. Para muchos de ellos, incluso, el horario es cosa del siglo pasado y priorizan aquellas oportunidades de trabajar por proyectos y objetivos.

La demanda es clara: el trabajo no es un lugar, sino una función que puede cumplirse desde distintos sitios. Y para lograrlo, las empresas deben implementar todas las tecnologías que hagan esto posible.

FUSIONAR LA EXPERIENCIA DE EMPLEADOS Y CLIENTES

Si bien en los últimos tiempos las organizaciones están intentando abordar el problema de la retención de sus empleados, muchas de ellas seguirán luchando sin entender muy bien por qué sus colaboradores deciden irse de todas formas. **Aquellas cuestiones físicas que en el pasado limitaban la movilidad laboral hoy se han esfumado**, lo que trae enormes desafíos a la hora de adquirir y retener el talento.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

Para dar solución a los nuevos requerimientos y volver a atraer talentos, las compañías deben reconvertirse rápidamente e incorporar tecnologías que permitan mayor automatización, flexibilidad y autonomía a sus colaboradores. Por eso, las herramientas que se brindan a los clientes para hacerles la vida más fácil, ahora deben estar también a disposición de los propios equipos.

Dicho de otra manera: en esta nueva era de la modernización, su equipo es su cliente. Y si su equipo es su cliente, se merece un nuevo acercamiento.

¿CÓMO LA IA IMPACTA EN EL FUTURO DEL TRABAJO?

Si bien aplicar un enfoque centrado en las experiencias de los empleados puede ser desafiante para muchas empresas, comparto a continuación una serie de consejos para que las organizaciones puedan empezar a pensar en su negocio del futuro, mientras mejoran la experiencia de sus talentos.

En particular, se trata de incorporar la inteligencia artificial en distintos procesos. De hecho, los ChatBots y asistentes de voz son la nueva forma en que los colaboradores se pueden comunicar con la empresa, al igual que ya lo hacen con diversas empresas mediante aplicaciones populares en su vida cotidiana.

AUTOMATIZAR LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS REPETITIVOS

Los problemas técnicos y de recursos humanos que afrontan los colaboradores, incluso fuera de su horario laboral, pueden (y deben) automatizarse. Los agentes humanos de áreas de HR y mesas de ayuda realizan diariamente entre un 45% y 60% de problemas técnicos que se repiten y que se pueden automatizar.

De esta manera, gracias al uso de ChatBots con Inteligencia Artificial las compañías pueden entregar mejores experiencias a sus colaboradores, a la vez que liberan el tiempo de las personas para que puedan enfocarse en tareas más creativas.

BRINDAR ASISTENCIA TELEFÓNICA 24/7

Notebooks, smartphones, tablets: los equipos utilizan diversos dispositivos para la realización de sus tareas cotidianas.

A su vez, aquellas organizaciones con grupos de trabajo que operan en campo dispositivos IoT pueden, gracias a los VoiceBots, obtener soporte de llamadas sin esperas, todos los días, todo el día y desde cualquier sitio.



UTILIZAR CHATBOTS EN EL PROCESO DE SELECCIÓN

Cada vez con más frecuencia las organizaciones apuestan por ChatBots en redes sociales y servicios de mensajería para, por ejemplo, apoyar el proceso de selección de candidatos.

De esta manera, la contratación de empleados a escala se facilita al mantener comunicaciones en los canales preferidos de los candidatos. Así, pueden responder preguntas, gestionar procesos y brindar más información y respuestas precisas a las futuras incorporaciones.

RECURRIR A VOICEBOTS PARA COMUNICACIONES IMPORTANTES

A través de llamadas pre programadas y personalizadas, las organizaciones pueden enviar recordatorios, mensajes importantes y comunicados de forma automática.

Estos sistemas son capaces de realizar llamadas ad-hoc, campañas de llamadas a empleados o socios de negocio de manera 100% programable. Así, podrán informar, encuestar o tener conversaciones de manera más fluida y sin fricciones con cada colaborador.

OFRECER ACCESO INSTANTÁNEO A LA MESA DE AYUDA

La incorporación de ChatBots en los mensajeros comerciales más populares permite brindar a los colaboradores soporte instantáneo, ayudas, información sobre el negocio o hasta gestiones administrativas.

Al estar en el canal preferido de los nómadas digitales y los millennials, las empresas pueden brindar soporte instantáneo, automatizado y sin fricciones.

Si no se tiene en cuenta las preferencias actuales de los colaboradores, entonces es imposible implementar las soluciones correctas que brinden las mejores experiencias de usuario.

Muchas empresas del Norte de Europa están aplicando este Nordic Mindset, que ahora llega a España para cambiar la manera de hacer negocios. ¿Está lista su compañía para dar el próximo paso?

12 MESES GRATIS

NUEVO PROGRAMA DE DIGITALIZACIÓN DISPONIBLE

Programa ITSM

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



¿Por qué elegir ITSM de Efecte?

1. Contamos con más de 20 años de experiencia.
2. Plataforma low-code, fácil de usar y muy gráfica.
3. Efecte es el único proveedor que ofrece 12 meses de uso GRATIS.
4. Ofrecemos ayuda experta gratuita y a medida, antes, durante y después de la implementación.

El proceso de selección de empresas ya está abierto y las plazas son limitadas.
¡DATE PRISA!



MÁS INFORMACIÓN

efecte

www.efecte.es

Camarero, !!! hay un IoT en mi sopa!!!

El internet de las cosas es probablemente la tecnología que mayor desarrollo experimentará en los próximos 3 años. Las aplicaciones industriales y comerciales son cada vez más amplias y no dejan de desarrollarse soluciones que gracias a IoT ayudan a gestionar la logística, reducir las emisiones de carbono o automatizar procesos.

A raíz de la pandemia el mercado de IoT ha demostrado una creciente madurez al evolucionar desde la venta de componentes hacia la venta de productos acabados. De esta forma pasa de ser un suministro industrial a ser un servicio comercializable (y comercializado) que se integra en la oferta de muchos productos finales.

Como toda nueva tecnología, el internet de las cosas crea grandes incertidumbres en la aplicación de la normativa aplicable a su desarrollo. Sin embargo el derecho de nuevas tecnologías responde de forma eficaz ante los problemas que plantea el IoT desde el punto de vista jurídico:

- Privacidad:** El internet de las cosas obtiene datos de todos y de todo. Es por ello que resulta difícil saber qué información está recopilándose por qué dispositivos se está recopilando a quién se está comunicando y para qué se está tratando. El paso de tener que dar la información a un operador jurídico a que el operador capte datos de forma automatizada es un triple salto mortal en materia de protección de datos personales.

- Elaboración de perfiles:** la creación de patrones de conducta previstos por parte de usuarios o clientes (o de ciudadanos que pasaban por allí) aplicando técnicas analíticas a los datos almacenados, no sólo es un tratamiento oscuro para el interesado (que no entiende claramente la consecuencia de su consentimiento y hasta dónde puede llegar el tratamiento consentido) sino que también en muchos casos no se ha procurado la adecuada información a los interesados.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

Para responder jurídicamente a la adecuación de las soluciones de IoT a la legislación reguladora del Derecho Fundamental a la Privacidad debemos atender a la propia organización interna del producto comercializado. La configuración de los procesos en los que se incluyen los datos recabados a través de dispositivos de internet de las cosas dificulta enormemente el análisis del cumplimiento de la normativa aplicable.

Es por ello que en el propio desarrollo de la aplicación de internet de las cosas será necesario llevar a cabo una evaluación de riesgos siempre que el desarrollo incluya la evaluación sistemática y exhaustiva de aspectos personales de personas físicas que se base en un tratamiento automatizado. Esto implica poner el cumplimiento normativo como base del desarrollo del sistema, con una configuración garantista que permita asegurar la privacidad y la protección de datos de los usuarios desde el propio sistema y no dependiendo de la interrelación mantenidos con los sistemas.

En dicha evaluación, deberá atenderse principalmente a

- Lograr un cumplimiento efectivo del principio de minimización del tratamiento. El hecho de poder conocerlo no es causa para captar ese dato. Esta obligación legal es frontalmente contraria a la intención técnica de recopilar toda la información posible para después lograr analizar parámetros que no habían sido planificados originariamente. Si a estas aplicaciones de IoT les añadimos tratamientos de datos basados en Inteligencia Artificial, la discrepancia entre la finalidad inicialmente perseguida y la efectivamente desarrollada puede ser abismal.

- Asegurar la información completa los usuarios respecto de los tratamientos a realizar conforme a lo establecido en los artículo 13 y 14 del Reglamento General de Protección de Datos.

- Asegurar la recogida anónima de los datos recopilados de personas que no sean usuarias.

- Garantizar la imposibilidad de tratamientos de datos personales sin el consentimiento expreso del afectado.

- Asegurar que las finalidades para las que son tratados los datos son en todo momento compatibles con la finalidad inicial y por ello conformes con el consentimiento informado recabado.

- Establecer las medidas de seguridad necesarias para garantizar la confidencialidad de los datos correspondientes a categorías especialmente protegidas.

- Establecer sistemas eficaces, sencillos y accesibles para ejercitar los derechos ARSOPL para todos los que hayan aportado datos al dispositivo de IoT, ya sea como usuarios o sin serlo.

- Conseguir la adecuada anonimización de los datos personales en aquellos casos en los que las finalidades del tratamiento no requieran identificación de los individuos. En estos casos más que anonimización debemos conseguir la recopilación anónima, estableciendo así un sistema anónimo by default que verdaderamente responda a las premisas de nuestro sistema de Derechos Fundamentales.

- Verificar que la seguridad del sistema es adecuada a los datos recopilados. Este es un punto clave en el desarrollo de las tecnologías de internet de las cosas en tanto en cuanto la necesidad de facilitar la transmisión de grandes volúmenes de datos en muchos casos redundan en la rebaja de las exigencias de seguridad en el sistema.

Hablar del derecho aplicable al internet de las cosas obviamente nos obliga a generalizar, no pudiendo tener la misma exigencia aquellos dispositivos que van a adaptar el color de un tejido a la intensidad lumínica que aquellos que decidan sobre la administración de fármacos en función de las constantes vitales. No obstante todos ellos nos plantean dudas jurídicas profundas sobre la forma de garantizar la adecuada información de los usuarios así como de aquello que pueden interactuar con los usuarios (sabiendo o no que portan dispositivos de IoT) y generar datos con esa interacción.

Se abren grandes oportunidades que no sólo deben ser definidas desde la parte técnica sino que van a requerir de una aportación jurídica profunda y una reflexión legal intensa para garantizar que el cruce de tecnologías con IoT con el metaverso, la inteligencia artificial o el big data será plenamente cumplidor de los Derechos Fundamentales de todos los ciudadanos.



ABOGADO AMIGO

*Bufete Experto en
Nuevas Tecnologías*



Certificación del ENS – Asignatura pendiente (y II)

Causas de la “no certificación” del ENS en el sector público

En la edición de octubre de TySC expuse el poco ejemplarizante número de entidades del sector público certificadas en el ENS, muy especialmente en la Administración Local. En esta edición expongo los que, en mi opinión y muy resumidos, son los motivos que nos llevan al escenario expuesto.

CAMBIOS NORMATIVOS Y FALTA DE REFERENTES

Esta situación viene de lejos, por lo que no es válido argumentar que no se ha abordado el proceso debido a la nueva edición del ENS 2022. Tampoco es válido argumentar la espera de “perfiles de cumplimiento” para Ayuntamientos, dado que estos perfiles están disponibles desde mayo del año 2020 y no han conseguido dinamizar las certificaciones.

Por parte del CCN se han desarrollado diferentes documentos de soporte al cumplimiento del ENS para Entidades Locales, todo ello con la participación activa de personas y entidades directamente implicadas en la casuística de la Administración Local. Documentos de alto valor para facilitar el proceso, por lo que sí existen referentes sectoriales.

LA SEGURIDAD, EN MAYOR O MENOR MEDIDA, SE TRADUCE EN EUROS.

Evidente, pero ¿quién tiene la llave de los euros? el órgano que ostente las máximas competencias ejecutivas (ENS 2022), denominado “órgano superior competente” en el texto del ENS 2010. En la guía “ENS-Preguntas frecuentes” publicada por el CCN se recoge un párrafo clarificador: “... Obsérvese que los órganos superiores que menciona el ENS se corresponden con aquellos órganos administrativos **entre cuyas competencias se encuentra la determinación y asignación presupuestaria del organismo**, circunstancia lógica, a la vista de que el

cumplimiento del ENS supondrá, en la mayoría de los casos, **la debida asignación presupuestaria que requiere su implantación**”. Ya tenemos identificado el dueño de la llave de los euros, pero observamos en general una escasa conciencia sobre los ciber-riesgos y sus consecuencias, excepto en los casos donde ya han sufrido un ataque con repercusión operativa y mediática. En estos casos asistimos a una auténtica reconversión de posturas al respecto, siempre acompañada de los típicos “in-bles”: in-concebi-ble, in-asumi-ble, in-crei-ble, y una promesa de inversiones inmediatas para evitar la recurrencia. Estos órganos, en general, no tienen conocimiento previo de la existencia del ENS ni, por supuesto, de su obligatoriedad, tampoco de la relación directa entre ENS y LOPDGDD.

¿QUÉ ME PASA SI NO CUMPLO EL ENS?

El ENS no contiene procedimiento sancionador, por lo que las posibles consecuencias de los incumplimientos vendrían determinadas por normativas externas. Uno de los escenarios más habituales en Ayuntamientos y entidades supramunicipales proviene de brechas de seguridad afectando a datos personales, aplicando en este caso el régimen sancionador de la LOPDGDD, el cual, para las Administraciones Públicas, **no contempla sanciones económicas, únicamente apercibimiento**, con posible propuesta de actuaciones disciplinarias (a decidir por el Organismo) y diversas publicaciones del asunto. Es decir, **nada disuasorio**. Esta sensación de impunidad es un claro inhibidor de los proyectos de implantación y certificación del ENS, máxime en un contexto presupuestario restrictivo con priorizaciones a decidir.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



ENS, ESE DESCONOCIDO

Observamos que el desconocimiento del ENS no afecta sólo al órgano superior competente, sino que se extiende también a funcionarios clave en el Organismo que podrían influir e impulsar su cumplimiento, sobre todo responsables de servicio y habilitados nacionales. En TySC tenemos un ejemplo extraordinario (Víctor Almonacid), Secretario implicado históricamente en estas cuestiones, desarrollando una ingente labor de formación y concienciación en toda la Administración Pública sobre estas cuestiones, junto a otras personas referentes en la materia, pero esa labor todavía no se ha traducido en proyectos integrales de cumplimiento y certificación en la mayoría de los Ayuntamientos.

EL ENS ES COSA DE LOS TÉCNICOS

Existe una percepción entre quienes conocen la existencia del ENS de que se trata de “temas técnicos del área de Informática”, cuando este marco normativo contiene disposiciones que afectan a todo el Organismo en aspectos jurídicos, organizativos y técnicos, abordados como un sistema de gestión de seguridad de la información que involucra todos los estamentos corporativos, tal como recoge su artículo 6 – *La seguridad como un proceso integral*.

ÁREA DE INFORMÁTICA – EL ENS REQUIERE MUCHO TRABAJO ADMINISTRATIVO

Es muy habitual encontrar medidas técnicas de seguridad que cumplen con los requerimientos del ENS, pero, en numerosas ocasiones, están diseñadas, implementadas y mantenidas sin un análisis previo de riesgos que ayude a determinarlas, sin una adecuada interacción con los responsables de servicios para conocer sus requerimientos, sin indicadores de su eficacia y eficiencia, sin visión sobre la seguridad específica de los datos personales ... Es decir, sin un sistema de gestión que permita abordar la ciberseguridad como un proceso integral y corporativo.

El ENS incluye “trabajos administrativos”, efectivamente, ya que requiere políticas, normativas, procedimientos, instrucciones, registros, indicadores, procesos de autorización y otras actividades que conforman un entorno documentado, gestionado y controlado, donde el conocimiento persiste no solo en las mentes y notas del personal, pero nos encontramos en numerosas ocasiones con departamentos de Informática infradimensionados, sobrecargados de trabajo, y que ven el ENS como una carga adicional cuando deben soportar los “trabajos administrativos” que les afectan. Esta infradimensión de recursos humanos es otro claro inhibidor del cumplimiento y certificación del ENS.

¿CONCLUSIONES?

Las causas expuestas en los puntos anteriores **no son alternativas, sino acumulativas**, siendo habitual encontrarlas todas ellas en un mismo Organismo. Es por ello que la implicación del órgano superior competente es la condición “sine qua non” para que el proyecto consiga su objetivo, exigiéndose a sí mismo su participación activa (p.e. en el Comité de Seguridad) y exigiendo a todo el personal su implicación directa, así como dotando los recursos humanos y técnicos adecuados, internos y/o externos.

En estos artículos sólo pretendo exponer de forma resumida, por motivos de espacio, algunos de los aspectos que considero relevantes para comprender la precaria situación actual y sus motivos. En sucesivos artículos entraré en recomendaciones para su implantación y certificación con un objetivo de “mínimo impacto” sobre los recursos disponibles.



RENATO AQUILINO

Licenciado en Informática por la Universitat Politècnica 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>

OpenPM² (Ágil) + KANBAN Agile Project Management Gestión de Proyectos Ágiles

CERTIFICATE EN AGILIDAD

La Gestión 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 certíficase 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 iniciativas.

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 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realicen Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-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 Portfolio, 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, sábado 18, viernes 24 y sábado 25

Truhanes, timadores y otros estafadores

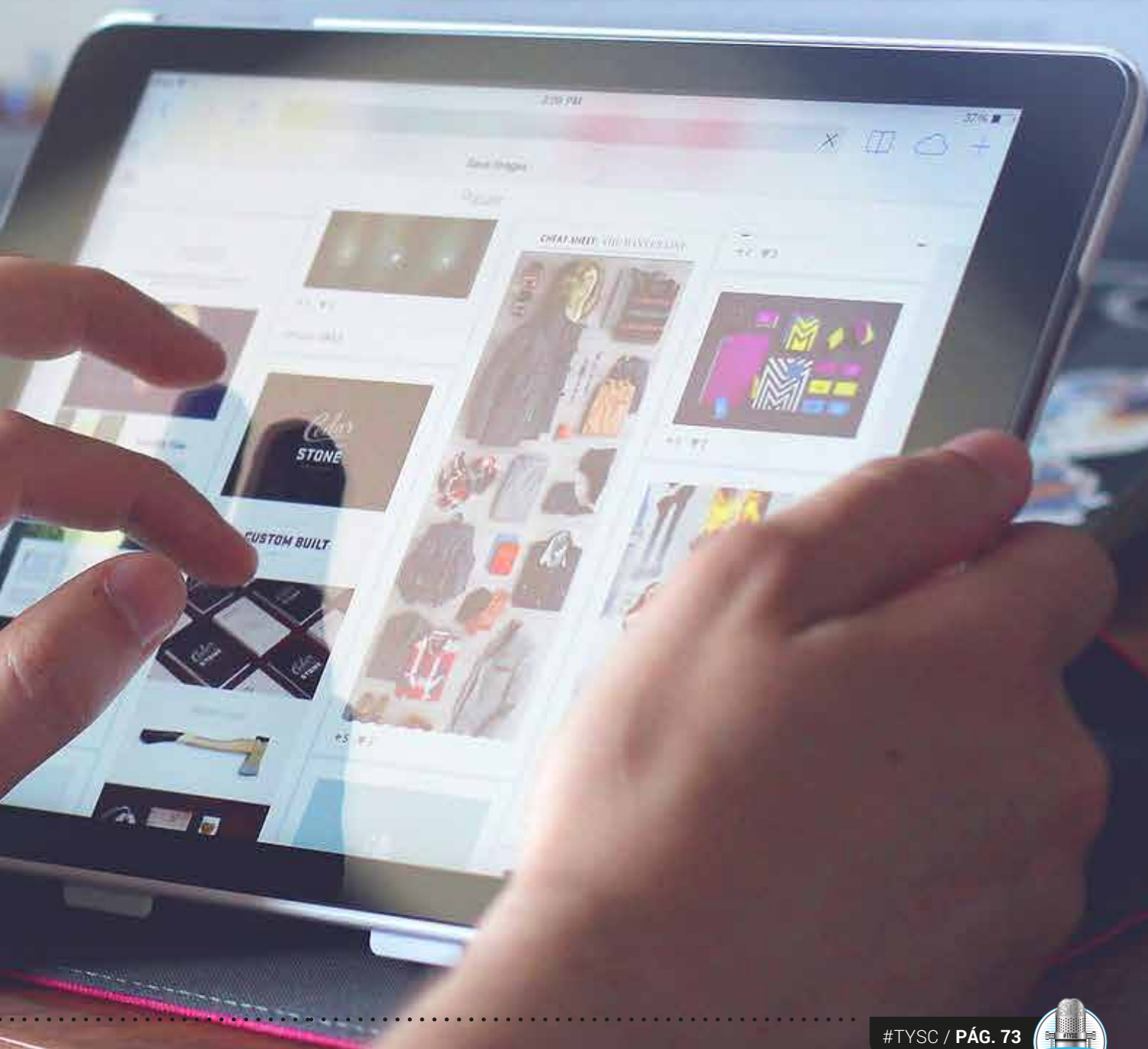
Octubre fue un buen mes en Estados Unidos, huracanes aparte. Las hojas de los árboles tornaron de color. Las temperaturas se suavizaron. Celebramos el día de Colón, reconvertido por algunos en el día de los pueblos indígenas, Halloween, medio mes de la Hispanidad y el National Cybersecurity Awareness Month, el Mes de la Conciencia en Ciberseguridad Nacional.

La vuelta al colegio fue interesante para el Distrito Escolar Unificado de Los Angeles, responsable de la educación de más de 600,000 estudiantes. Es el segundo distrito escolar más grande de Estados Unidos, después del de la ciudad de Nueva York, víctima también de un ciberataque a uno de sus proveedores de servicios informáticos educativos en enero del 2022. A principios de septiembre un ataque de ransomware atribuido a Vice Society, la Sociedad del Vicio, empañaba el comienzo del año escolar. Semanas después, los responsables del distrito no han pagado el rescate, siguiendo los consejos emitidos por varias agencias federales. Las clases continúan, aunque varios sistemas fueron desconectados por precaución. Los cibercriminales amenazaron con publicar los datos confidenciales robados de estudiantes y empleados. Y lo cumplieron pasado la fecha del ultimátum. Mientras tanto en Costa Rica... meses después del ataque cibernético tras el cual se declaró una emergencia nacional, el gobierno ha hecho una declaración clara: no pagará el rescate. Entre otras muchas consecuencias adversas, el ataque afectó a las nóminas e incorporaciones de profesores del sistema nacional de educación.

Truhanes, timadores y otros estafadores. En las universidades de Estados Unidos cientos de estudiantes son víctimas de estafas cibernéticas cada año. Entre las más comunes están las falsas ofertas de empleo. Los estudiantes reciben un mensaje con una oferta de trabajo. Responden. Incluso se entrevistan con los malhechores. Reciben entonces la buena noticia de haber sido seleccionados. Proporcionan sus datos personales y bancarios, datos que los ciber criminales pueden usar para suplantar sus identidades y pedir préstamos o devoluciones de impuestos en su nombre. Después se les informa de que deben comprar un ordenador y un teléfono y para ello enviar dinero rápidamente mediante una aplicación, últimamente Cash App. Los timadores envían un cheque para que el estudiante lo deposite en su cuenta. Unos días después de depositarlo el banco informa al incauto de que el cheque es falso. Ya es demasiado tarde. La víctima ha perdido su dinero y debe congelar su cuenta bancaria y su historial crediticio para evitar males mayores.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





¿Quién regula la ciberseguridad en Estados Unidos? Es una pregunta excelente de dudosa respuesta. La regulación de la ciberseguridad en Estados Unidos es sectorial y confusa. La Securities and Exchange Commission supervisa el comportamiento de los mercados de valores y la cotización de empresas en ellos, la Federal Trade Commission regula los servicios a los consumidores, Health and Human Services vela por la información médica y de salud, el Department of Education protege los datos educativos, el Department of Defense vigila los contratos de suministro armamentístico. Éstas y otras son algunas de las entidades públicas que emiten regulaciones parciales y limitadas para las organizaciones que gestionan datos confidenciales.

Frente a la ausencia de regulaciones específicas, las aseguradoras ofrecen ciber seguros a cambio de que las organizaciones cumplan condiciones estrictas: autenticación multifactorial, gestión de identidades, encriptación de datos, formación continua de empleados, filtros de correo, verificación de servicios de correo electrónico, y un largo y variable compendio de requisitos onerosos.

Con legislación y regulación todavía incipientes, los tribunales a veces sorprenden con sus sentencias. Un jurado federal condenó recientemente a Joseph Sullivan, ex Chief Security Officer de Uber, por obstrucción en la investigación de la Federal Trade

Commission y por no alertar a las autoridades de un delito serio. El ex CSO de Uber podría ser condenado a ocho años de prisión, cinco por el primer delito y tres por el segundo, a resultados de dos filtraciones de datos diferentes en el 2014 y el 2016.

Lo cierto es que la mejor defensa contra las estafas por correo electrónico, página web, aplicaciones de mensajería, llamadas telefónicas o videollamadas es una tecnología antigua que conocemos bien en España: NEOTLQR. No Es Oro Todo Lo Que Reluce. El pensamiento crítico es la primera y última línea de defensa que todos debemos practicar. Si algo parece demasiado bueno para ser cierto, probablemente no lo sea: bueno o cierto. Este principio es especialmente importante para los empleados que custodian la información confidencial de sus empresas.

Cuando los ciber criminales suplantan la identidad de un supervisor para solicitar fondos o información, los empleados tienen la obligación de verificar que la solicitud es legítima. De hecho, el FBI recomienda que las organizaciones, tanto públicas como privadas, publiquen políticas de recursos humanos con este requisito. Cuando al famoso criminal Willie Sutton le preguntaron por qué robaba bancos, su respuesta fue simple: porque es donde está el dinero. Nuestra información es dinero, es la moneda de internet, y por eso los cibercriminales intentan robarla.



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 Ética 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>

OpenPM² (PfM) + ISO 21504

Portfolio Management

Gestión del Porfolio

CERTIFICATE EN

PORTFOLIO

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 certíficte 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 iniciativas.

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 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-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

- ✓ 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, sábado 22, viernes 28 y sábado 29

Marta Martín

Concienciación del TDAH

Octubre, un mes fundamental para la comunidad neurodiversa porque es el mes de la concienciación del TDAH. Un mes para hablar en voz alta, con todos los medios a nuestro alcance, para que esa voz sea lo más fuerte y clara posible. Un mes para contarlo a gritos, para llenar las calles de carteles, las redes sociales de mensajes. En definitiva, para concienciar. Es necesario porque no se sabe apenas nada sobre el TDAH, ni se entiende cómo afecta al día a día de las personas que lo tienen. Pero sobre todo, porque son muchos los adultos que no están diagnosticados y, por tanto, no están tratados lo que implica que solo se perciben sus limitaciones sin ser conscientes del alcance de sus fortalezas.

No olvidemos que más del 6% de la población presenta este trastorno. Dato que pone de manifiesto la necesidad de alertar sobre las consecuencias de la falta del diagnóstico temprano como herramienta para minimizar los aspectos más negativos y potenciar los más positivos.

El TDAH afecta a todas y cada una de las actividades de las personas que lo padecen pero, sin duda, una de las facetas en las que más les perjudica es en el trabajo. Y esto es así porque la actividad laboral demanda eficiencia y relaciones interpersonales, aspectos en que los TDAH suelen tener problemas.

Según la Organización Mundial de la Salud, más del 3,5% de los trabajadores tiene TDAH. Una cifra tan elevada debe hacer saltar todas las alarmas. En primer lugar, porque para los empleados supone un fuerte impacto que suele manifestarse en altas tasas de abandono laboral, constantes cambios de trabajo, bajas, ansiedad e insatisfacción con las tareas que desempeñan. Pero también para las empresas que, además de la repercusión directa en la productividad, desaprovechan por desconocimiento el increíble potencial que estos trabajadores aportan a sus plantillas. La diversidad de pensamiento proporciona mayor capacidad de trabajo, visión innovadora y creativa en la resolución de problemas, empatía que fortalece la unión de los equipos o el potencial derivado de la hiperfocalización.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





Pero ¿cómo pueden detectar las empresas la neurodiversidad en sus plantillas? Los departamentos de Recursos Humanos han de permanecer atentos a aquellos trabajadores que presenten problemas de atención y concentración, dificultades para iniciar y finalizar proyectos, facilidad para olvidarse de las cosas, problemas para gestionar el tiempo, incapacidad para organizar sus tareas, impulsividad y falta de paciencia. Una vez localizados, disponen de eficaces herramientas que facilitan la integración de estos trabajadores, que mejoran su salud laboral y que repercuten directa y positivamente en la productividad de la empresa. No debe verse como un problema sino como una oportunidad.

Esta línea de trabajo cada vez se encuentra más presente en países de nuestro entorno. El concepto del TDAH como un trastorno negativo cada vez se concibe más como una idea anticuada y errónea. Sin embargo, en España estamos aún muy lejos de este objetivo. Afortunadamente, ya se están dando los primeros pasos en este sentido.

Este es el caso de NeurodiverSí, una organización sin ánimo de lucro, pionera en su propuesta de crear unacultura diversa, inclusiva y libre de prejuicios con el objetivo de conseguir equidad de oportunidades bajo el encaje estratégico de la neurodiversidad e inclusión en todos los sentidos.

Para Javier Peris Escribá, cofundador de RedTDAH y de NeurodiverSí, la preocupante situación laboral y profesional de la mayoría de adultos neurodivergentes en España hace imprescindible la toma de medidas dirigidas a la concienciación empresarial sobre estas carencias. Todo lo contrario a lo que ocurre en los países anglosajones donde esta práctica sobre la empleabilidad se encuentra muy desarrollada.

En palabras de NeurodiverSí, el objetivo es buscar socios adecuados con los que establecer alianzas que permitan situar a las

empresas españolas al nivel de los países de nuestro entorno. "Llevamos el poder de la neuroinclusión a los lugares de trabajo. Ayudamos a liderar y a concienciar sobre los beneficios que aporta la neurodiversidad en los empleos con sesiones introductorias y talleres más específicos según los diferentes roles y funciones. Capacitamos y asesoramos a las organizaciones para trabajar con personas que piensan de manera diferente. Con nuestros entrenamientos se logra involucrar y motivar a los equipos, crear un mejor ambiente laboral y transformar la cultura anclada en posturas anticuadas haciendo que todas las personas sientan que su estilo de pensamiento es valorado en la empresa". En definitiva, incorporar los ajustes razonables y necesarios para que los empleados puedan desarrollar su trabajo con normalidad.

Todo esto pasa, sin duda, por la educación, desde los colegios y su trabajo con los niños neurodivergentes hasta la universidad y la formación profesional, donde se debe detectar este talento a través de programas de capacitación enfocados, adaptaciones académicas y tecnologías de asistencia. Para NeurodiverSí, todo empieza por "vincular a los estudiantes a la experiencia y prácticas laborales para que puedan alcanzar oportunidades de empleo. Conseguir establecer un Centro de Neurodiversidad estable en los centros de formación que proporcione programas, habilidades y experiencia para ayudar a los estudiantes neurodivergentes a prepararse para el trabajo". Sin olvidar la importancia de establecer conexiones con organizaciones que valoren su talento y crear una cartera de potencial neurodivergente.

Octubre es el mes para recordar que formar equipos de trabajo con personas neurodiversas nos hace alcanzar metas que parecen imposibles. También es el mes para recordar a las empresas que son bienvenidas a la neurodiversidad, bienvenidas al TDAH.



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>

P3G + ISO 21505 PPM Governance Gobierno PPM

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 Portafolios. 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 iniciativas.

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 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-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 Portafolio, 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, sábado 20, viernes 26 y sábado 27

Implementaciones de gobierno de TI en entidades financieras

El Gobierno de TI viene adquiriendo cada vez más importancia a nivel mundial gracias a las grandes ventajas y al valor que agrega a la organización y a sus stakeholders.

Recordemos que el Gobierno de TI es responsabilidad de el Board de directores y la gestión ejecutiva. Es una parte integral del Gobierno Corporativo y está compuesto por el liderazgo y las estructuras organizacionales y procesos que aseguran que TI soporta y apoya las estrategias y objetivos de la organización [1].

La banca latinoamericana ha venido promoviendo la necesidad del Gobierno de TI como elemento fundamental para la gestión de riesgos y la implementación de controles. Costa Rica se ha convertido en un país referente en esta temática.

El Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) de Costa Rica ha emitido reglamentaciones tendientes a la implementación del gobierno de TI, dando plazos específicos para su implementación y promoviendo la mejoras de procesos de TI, facilitando la evaluación de dichos procesos y la verificación de su cumplimiento.

Con base en lo anterior, contactamos a la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) quien nos proporcionó la siguiente información relacionada con este tema y que nos permite conocer como ha sido la evolución y cuál ha sido el valor ganado con la implementación del sistema de gobierno de información y tecnología:

Antecedentes

“El Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF), mediante artículo 6 del acta de la sesión 773-2009 del 20 de febrero del 2009, aprobó el Reglamento sobre la gestión de la tecnología de información, Acuerdo SUGEF 14-09, el cual incorporó los criterios y metodología para la evaluación y calificación de la gestión de la tecnología de información para las entidades fiscalizadas por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF).

Adicionalmente, mediante sesiones celebradas el 13 y el 20 de marzo del 2017 respectivamente, el CONASSIF aprobó el Reglamento General de Gestión de la Tecnología de Información, cuya nomenclatura, a partir de 2022, corresponde a Acuerdo CONASSIF 5-17. Este reglamento establece los requerimientos mínimos para la gestión de la tecnología de información que deben acatar las entidades supervisadas y reguladas del sistema financiero costarricense. El Acuerdo SUGEF 14-09 quedó derogado a partir de la entrada en vigor del nuevo reglamento.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



citi

STA

La regulación de Tecnologías de Información ha tenido una constante evolución a través de los años. Se ha pasado de tener una normativa basada en controles generales de TI a una normativa transversal basada en un marco de referencia internacional para la gestión de las Tecnologías de Información (COBIT™).

El reglamento General de Gestión de la Tecnología de Información, Acuerdo CONASSIF 5-17 considera:

- Cubrimiento transversal a cuatro superintendencias (SUGEF, SUGIVAL, SUGESE y SUPEN).
- Marco de Gestión referencia a COBIT™ 5.
- Permite su alineación a Supervisión Basada en Riesgos.
- Uso de Auditoría Externa de TI para abarcar la totalidad de entidades supervisadas por las cuatro Superintendencias.

Decisión de apoyarse en COBIT™

Marcos de referencia como COBIT™ e ITIL y estándares como ISO gozan en la actualidad de aceptación general, desde la visión del supervisor; COBIT™ es un marco apropiado que se ajusta al negocio y facilita que las organizaciones desarrollen un ambiente de control que responda a las necesidades del negocio, además de estandarizar procesos de TI, limitar desviaciones de los objetivos de negocio y particularmente lograr un balance entre los riesgos que introduce la tecnología de información y su aporte de valor al desempeño y rentabilidad. Estos marcos igualmente permiten el desarrollo del enfoque de supervisión basada en riesgos.

Selección de los procesos a implementar:

Las entidades supervisadas son responsables de planificar, implementar, controlar y mantener un marco de gestión de TI, conforme a los procesos descritos en los Lineamientos Generales incorporados en el reglamento y considerando los riesgos de TI establecidos en la gestión integral de riesgos aprobada por el Órgano de Dirección de cada una de las entidades.

El marco de gestión de TI debe formularse, considerando las particularidades de cada entidad supervisada, en atención a su naturaleza, complejidad, modelo de negocio, volumen de operaciones, criticidad de sus procesos y la dependencia tecnológica. Cualquier otra particularidad o aspecto puede ser considerado por la entidad supervisada o por la Superintendencia. Los procesos del marco de gestión de TI que no aplican para su modelo de negocio deben ser justificados razonadamente mediante un estudio técnico.

En el Anexo 1 del reglamento se indican los procesos del Marco de Gestión de TI[2]. Las entidades supervisadas deberán determinar cuáles de esos procesos resultan adecuados a su Marco de Gestión de TI, todo debidamente fundamentado y aprobado por su Órgano de Dirección.



Resultado del cumplimiento de la norma

Para lograr cubrir la supervisión de TI en la totalidad de la entidades supervisadas bajo los principios del modelo de supervisión basado en Riesgos, la reglamentación actual otorga a las Superintendencias la potestad de solicitar y apoyarse en auditorías externas de TI para que mediante un alcance definido por los supervisores, se evalúen los controles implementados en los procesos tecnológicos establecidos en el Marco de Gestión de TI y otras áreas de riesgos prioritarios para la supervisión.

El criterio de los resultados de las evaluaciones realizadas por las auditorías externas de TI es remitido por las Superintendencias a las entidades supervisadas mediante un Reporte de Supervisión, donde se señalan las oportunidades de mejora y la calificación de cada proceso evaluado; en caso de ser necesario, se solicita implementar un plan de acción para la gestión de dichas oportunidades.

Los Superintendentes, cuando corresponda a su modelo de supervisión definido reglamentariamente y aprobado por el CONASSIF, emitirán la calificación sobre el riesgo de TI de la entidad supervisada."

Como se puede apreciar, Costa Rica reglamentó un modelo de gobierno de TI que facilita su supervisión permitiendo que las entidades financieras evolucionen con la mejora de sus procesos de TI.

[1] Board Briefing on IT Governance, IT Governance Institute, pg.9

[2] El Anexo 1 considera 35 procesos definidos en COBIT™ (nota del autor)



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>

SGF® + ISO 37500 Sourcing Governance Gobierno de la Externalización

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 certíficte 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 iniciativas.

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 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-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 Portfolio, 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, sábado 17, viernes 23 y sábado 24





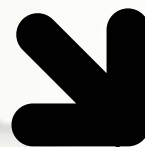
UNE crea un grupo de expertos nacional en Gobierno del Dato

La Asociación Española de Normalización (UNE) está creando un grupo de expertos españoles para impulsar el Gobierno del Dato en todas sus vertientes. Centrado en influir en las normas internacionales, y en apoyar a las instituciones europeas y españolas.

Los datos están avanzando hacia convertirse en el recurso más valioso del mundo. En 2025 se estima que la economía del dato representará el 4 % del PIB y ocupará a unos 750.000 trabajadores en España. Es lógico, pues sin datos los sistemas de información carecen de valor, sin datos las decisiones estratégicas y tácticas del día a día no tienen respaldo.

El Gobierno del Dato (Data Governance) recoge las políticas internas, procesos y mejores prácticas para ayudar a las organizaciones a tener información precisa, fiable y controlada en el momento de la toma de decisiones. Decisiones tanto estratégicas, como comerciales u operativas del día a día.

La Normalización Internacional, la Comunidad Europea y las Instituciones españolas están poniendo mucho énfasis en que los datos en las organizaciones estén bien controlados y gestionados. Respondiendo a este interés, la **Asociación Española de Normalización UNE y la Asociación itSMF España** han celebrado una sesión informativa con los principales responsables de Gobierno del Dato en grandes empresas, consultoras y Administración, con el fin de constituir un grupo de trabajo que influya y transmita su experiencia a los organismos reguladores y promotores.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Como indica **D^a. Carmen Martín**, Responsable de Negocio de Electrotecnia y TIC en UNE, bajo el concepto de Gobierno del Dato se engloban 4 ámbitos: Gobierno, Gestión, Calidad y Seguridad-Privacidad del Dato (ver figura). Igualmente, Carmen llama a la acción:

“Animo a participar en este grupo de líderes a todos los profesionales con responsabilidades en algún ámbito del Gobierno del Dato. No solo se trata de grandes organizaciones, también las pymes también están en el foco del Gobierno del Dato; se quiere favorecer la utilización de las normas por parte de las pequeñas y medianas empresas.”

Es un grupo de expertos para los involucrados en el día a día del Gobierno del Dato. Participar en un grupo de influencia que ayude a los directivos y a la sociedad a entender la problemática y las necesidades, tanto en los ámbitos de normalización, como en los de regulación y de difusión.

Es una enorme oportunidad participar hoy desde el minuto cero, aportando conocimiento y experiencia. En palabras de **D. Javier Peris** es su rol de Presidente del SC 40 de UNE:

“Es una iniciativa para los involucrados en el día a día del Gobierno del Dato. Participar en un grupo de influencia que ayude a entender la problemática y las necesidades, tanto en los ámbitos de normalización como en los de regulación y difusión. Es una enorme oportunidad de participar desde el minuto cero, hoy, aportando conocimiento.”

Todo el contexto del Gobierno del Dato se está definiendo y configurando, por ello, es muy importante que los expertos españoles se unan y contribuyan con su experiencia a definir y modelar las normas, la legislación y las acciones

de difusión. El lugar adecuado para participar es el subcomité **SC40 “Gobierno y Gestión de TI y del Dato”** de UNE. Un subcomité centrado en la normalización de los diferentes aspectos de gobierno y gestión de las tecnologías de la información y también del dato.

Muchos de los interesados en participar lo primero que indagan es sobre la carga de trabajo que conlleva participar, con el legítimo interés de poder compaginarlo con su carga laboral actual y con su vida familiar. Aunque la dedicación depende del momento y de la implicación personal de cada experto, se estima una media aproximada de 4 horas al mes distribuidas en varios momentos para aportar visión estratégica, compartir experiencias, comentar propuestas, etc. Los cometidos de este grupo de trabajo son principalmente de asesoramiento, destacan:

- Asesorar a las autoridades españolas en la evolución de la regulación de los Datos y en las acciones de difusión.
- Contribuir con comentarios y propuestas a la evolución de las normas ISO/IEC internacionales, como la serie de normas ISO/IEC 38505.
- Contribuir con la experiencia a la creación de normas UNE españolas.

Todavía estás a tiempo de incorporarte, aunque el equipo está ya constituido, se ha dejado abierta la puerta de entrada hasta finales de este año 2022. Participar en este equipo de especialistas otorga un gran prestigio a las organizaciones y a sus profesionales.

Los interesados en participar pueden enviar un email al equipo técnico de UNE **asuo@une.org**

Pasos firmes

Comprueba cómo los
estándares ayudan
a tu empresa

www.pasosfirmes.es



UNE
Asociación Española de Normalización

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

Organismo de normalización español en



Evento PM2 en Valencia

El pasado 20 de noviembre el embajador de PM2 de la Comisión Europea Mark Berghmans visitó València para impartir una charla sobre cómo PM2 puede ayudar en la gestión de proyectos y programas, especialmente en los municipales.

PM2 es la metodología de gestión de proyectos y programas desarrollada por la Comisión Europea para contribuir a mejorar la gestión de las políticas y los fondos europeos.

Mark Berghmans explicó los fundamentos de PM2 y los objetivos que la Comisión persigue con este método basado en las mejores prácticas de gestión. PM2 tiene ventajas indudables como su simplicidad, universalidad, adaptabilidad y por su puesto tener a la Comisión Europea y al Centro de Excelencia PM2 impulsando el método, la formación y la implementación del mismo.

Jordi Peris Coordinador de Estrategias Urbanas del Ayuntamiento de València explicó la estrategia Valencia 2030 como estrategia de desarrollo de la ciudad de Valencia y de todos sus vecinos para los próximos 10 años y como esta estrategia se hará real y efectiva mediante la gestión de programas y proyectos para lo cual la metodología PM2 será crucial.

El Ayuntamiento de València es pionero en este nuevo enfoque para subir el listón en la gestión por objetivos a la que todas las administraciones están obligadas por imperativo legal. El Ayuntamiento de Valencia será referente para muchas otras entidades locales que quieran mejorar su gestión utilizando PM2.

Sin duda la utilización de este método también contribuirá a una mayor captación de financiación europea y a la buena gestión de los proyectos que haya financiado la Unión Europea, lo que es un fundamental para obtener más fondos para poder acometer los programas y proyectos que la estrategia Valencia 2030 propone en su portfolio.

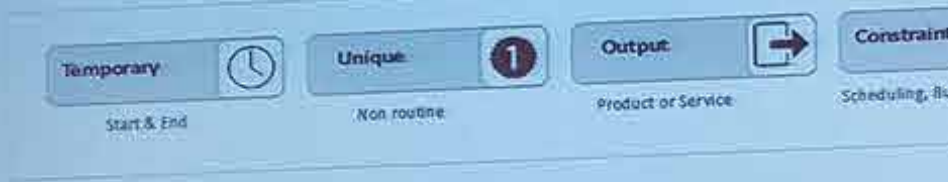
La Comisión Europea está realmente interesada en esta iniciativa del Ayuntamiento de València y ver como una administración local fuera del contexto institucional comunitario, implementa y utiliza el método y como esto mejora la gestión municipal y refuerza los valores europeos y ciudadanos.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

What is a Project?

A project "is a temporary organizational structure setup to create product or service (output) within certain constraints such as time quality.





La capacitación de los empleados municipales con formación y monitorización se considera fundamental para el éxito del cambio de modelo. Pero hay que apoyar el cambio con herramientas y facilidades que consigan poner el foco de la gestión pública municipal en los objetivos y no solo en el procedimiento administrativo. Por ello el Ayuntamiento trabaja en un nuevo, actualizado e innovador plan de formación y en el desarrollo de una herramienta de gestión potente y funcional que permita no solo gestionar, sino reportar y modelizar.

No se trata solo de empleados municipales y de todo el sector público, sino que la ciudadanía debe conocer esta metodología para mejorar el entendimiento, la colaboración y el desempeño comunitario. “Valencia ciudad de proyectos” es la iniciativa que recoge esta idea y que pretende hacer de la ciudad un hervidero de proyectos exitosos y de impacto. Hablamos de proyectos educativos, culturales, de infraestructuras, de actividad económica, sociales, familiares, de investigación, de innovación, públicos y privados o conjuntos.

Ana Pont, responsable del Servicio de Ayuda a Proyectos quiere demostrar que no es cierto que se deba fracasar al menos 10 veces para tener éxito en un proyecto, con un buen método, formación, herramientas y ayuda podremos tener éxito desde el primer intento. Si multiplicamos por 10 nuestro éxito individual, podemos imaginar que puede pasar colectivamente.

Tener una estrategia consensuada que pone al ciudadano en el centro de la acción municipal es un paso gigante que cambia totalmente el enfoque y la forma de trabajar. València 2030 es una estrategia integral, muy orientada a la innovación y a la generación de capacidades que cuenta con una potente gobernanza y participación pública en diferentes órganos, espacios y niveles.

València 2030 se estructura en 6 miradas de ciudad, 12 líneas estratégicas, 40 objetivos estratégicos y 6 misiones que deben alcanzarse con programas y proyectos y medirse con indicadores de resultado, impacto y valor público.

Pero esto no sería suficiente para alcanzar los 48 objetivos que persigue si no podemos asegurar el éxito en la ejecución de programas y proyectos y que estos sean de alto valor público lo que requiere de metodologías profesionales y estandarizadas de gestión donde destaca PM2.

El Servicio de Ayuda a Proyectos que lidera Ana Pont es un departamento de reciente creación encargado en conseguir financiación europea para iniciativas locales. En este departamento se prepara las solicitudes de ayuda de alto impacto y multidepartamentales trabajando con los diferentes unidades y actores, también se asesora y ayuda a los proyectos más sectoriales que presentan cada departamento, se ofrece formación, se trabaja en redes, se apoya la comunicación y divulgación de proyecto y se realizan tareas de prevención del fraude y de reintegros y minoraciones.

El presupuesto municipal del año 2023 ha crecido gracias a las ayudas recibidas tanto con FEDER, como FSE, como Next Generation y otros fondos como Horizonte Europa. Un balance rápido de estos cuatro años de funcionamiento arroja un valor de unos 85 millones de euros de ayuda neta recibida y se espera la concesión de unos 40 millones en breve. Numerosos proyectos están en diferentes estados de preparación y seguro la tasa de éxito va creciendo.

Entre estos proyectos se encuentran las grandes plazas de la ciudad, carriles bici, edificios públicos, puntos de recarga, alumbrado público, gestión de residuos, jardines, servicios sociales, empleo juvenil, etc.

El balance del Servicio es muy positivo, pero sin duda la aprobación de la estrategia València 2030 que oriente y enmarque su trabajo y la gestión con PM2 de los programas y proyectos conseguirá subir el listón y proveer de fondos europeos y gestionarlos exitosamente para hacer realidad la ciudad que queremos.



COSO + ISO 37000 Corporate Governance Buen Gobierno Corporativo

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 iniciativas.

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 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <http://businessandcompany.com/certificacion-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, sábado 22, viernes 28 y sábado 29

Nofuentes, elegido vicepresidente de Partenalia para acelerar la gestión de fondos europeos



Bartolomé Nofuentes, asesor especial de la Generalitat para la Gestión de Fondos Europeos, ha sido nombrado vicepresidente de Partenalia, uno de los grupos de poder local más importantes compuesto por 25 gobiernos intermedios, procedentes de seis países de la Unión Europea: **Portugal, Francia, España, Bélgica, Italia y Suecia**. Valencia, Almería, Badajoz, Cáceres, Castellón, Orense, Segovia y León por parte de España, el departamento Aude de Francia, las provincias belgas de Bramani y Wallon y la italiana Lucca.

Partenalia, además, pertenece a CEPLI, la Confederación Europea de Poderes Locales Intermedios. Con casi treinta años de experiencia, Partenalia se ha convertido en un marco de referencia para la participación de las colectividades locales en el ámbito europeo y para el desarrollo y la implementación de políticas innovadoras de ámbito local.

Bartolomé Nofuentes fue elegido por unanimidad vicepresidente de Partenalia durante la reunión del Consejo Político de la red europea de gobiernos provinciales celebrada en Bruselas.



El asesor de la Generalitat mostró su “agradecimiento por el unánime respaldo de los gobiernos de diferentes países y de todos los signos políticos”.

En este sentido, Nofuentes ha reivindicado **“la importancia de aprovechar la oportunidad única que brindan los fondos europeos Next Generation para afrontar los retos del presente y del futuro del euromunicipalismo.”**

En la presentación de su candidatura puso de manifiesto el compromiso de trabajar por acercar los fondos europeos a los gobiernos intermedios de los países que componen Partenalia.

Tras la celebración del Consejo Político se celebró una reunión con el presidente del Comité de las Regiones, el portugués Vasco Cordeiro, en la sede de la institución europea. En este encuentro se hizo hincapié en la trascendencia al Manifiesto de Marsella en el que están integradas 230 regiones y sus 90.000 municipios que representan a más de 450 millones de personas. Como se señala en el punto 1 del Manifiesto. “La democracia solo

puede vivir en la UE si está firmemente arraigada sobre el terreno y se pone en práctica cada día”

PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO

El nuevo vicepresidente de Partenalia ha explicado que los municipios y las instituciones valencianas cada vez tienen más presencia y visibilidad en Bruselas: “Este año se ha dado un salto muy importante ya que, entre otras cosas, hemos sido capaces de llevar nuestro plan estratégico de turismo de gran parte de los municipios del área metropolitana de Valencia. **“Queríamos que Europa conociese nuestra fortaleza, las señas de identidad y la apuesta para crear una marca turística de los municipios de l’Horta Sud”.**



CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA



El nuevo vicepresidente de Partenalia ha sido elegido para impulsar y acelerar la gestión de fondos europeos y **replicar iniciativas de la Generalitat valenciana pioneras en España, como la formación y contratación de más de trescientos expertos que ayudarán directamente a ayuntamientos y pymes.** En la Comunitat se han realizando cambios estructurales que en otras localidades europeas aún no se han iniciado.

Precisamente, en la **Semana Europea de las Ciudades y Regiones** los municipios de l'Horta Sud han expuesto en el **Instituto Cervantes de Bruselas** algunos de sus atractivos turísticos y tradiciones. Desde Manises se trasladaron artesanos que en directo realizan muestras cerámicas, Catarroja llevó los ingredientes necesarios para que los belgas saborearan un all i pebre recién hecho. Las famosas morcillas de Chirivella, los Moros y Cristianos de Sedaví, la Passejá de Sant Onofre de Quart de Poblet, los abanicos de Aldaia, las fiestas de Albal o de Picassent han sido otro de los atractivos que han dejado con buen sabor de boca a los belgas. "Fue todo un éxito", destaca Nofuentes. Alcaldes y representantes municipales pudieron **establecer contactos que servirán de trampolín a empresas de su municipio.**

El siguiente paso es el Plan de Gobernanza y que la Mancomunitat de l'Horta Sud se considere Destino Turístico Inteligente para poder obtener mayor cantidad de fondos europeos.

"Hasta el momento, cada municipio tenía su propia estrategia turística pero ahora se ha puesto un "paraguas" por encima de cada estrategia municipal y se podrá establecer guías conjuntas que sirvan de atractivo para el resto de europeos. "Tenemos que ser conscientes **del impacto, del retorno que tiene tener una marca propia**, no solo económico, sino también reputacional".

La Mancomunitat de l'Horta Sud cuenta con una sede permanente en Bruselas, cuya inauguración se ha hecho coincidir con la Semana Europea de Municipios y Provincias, que favorecerá las relaciones comerciales. Esta **sede ofrece un coworking** en el que poder realizar reuniones, conferencias o simplemente un espacio desde donde los empresarios de l'Horta Sud puedan trabajar. Además, también hay una persona de contacto que les puede guiar por los entresijos de la capital belga en función de sus necesidades así como ayudar a concretar una agenda con comisarios o parlamentarios.

La intención del gobierno alemán de subvencionar viajes a la costa valenciana en los meses de mayor frío para reducir el consumo de gas no deja de servir como ejemplo de cuál tiene que ser el camino hacia donde tenemos que abrir nuestra mente a la hora de llegar a nuevos mercados y poder ampliar el sector turístico.



Stakeholders

.news

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

NUEVOS MASTERS



Escuela de Gobierno eGov®
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>