REVISTA

Tecnología & Sentido Común

#26
ENERO 2023

Mario Piattini 28
NUESTRO INVITADO A #TYSC

Futuro y Seguridad 12
MANUEL SERRAT

Es tendencia 34
MARLON MOLINA

RICARD MARTÍNEZ 38
Ojo al dato

Ai Robot 46
MARCOS NAVARRO

Mark Thomas 50
ENTREVISTA PROTAGONISTA

La nueva Administración 56
VÍCTOR ALMONACID

Nordic Mindset 60
TOMMI LATTU

LUCIO MOLINA
América Próxima 80

9 772951 818003 26

REVISTA

Tecnología & Sentido Común

#TYSC

EQUIPO TYSC
Javier Peris - El Gobernauta
Manuel D. Serrat - Futuro y Seguridad
Maryna Danylyuk - Economía de la Salud
Miguel Angel Arroyo - Hack & News
Juan Carlos Muria - Diario de una Tortuga Ninja
Marlon Molina - Es Tendencia
Ricard Martínez - Ojo Al Dato
Catalina Valencia - Ecosistema Emprendedor
Marcos Navarro - Ai Robot
Víctor Almonacid - La Nueva Administracion
Tommi Lattu - Nordic Mindset
Jesús López Peláz - Consejo de Amigo
Renato Aquilino - Marcos y Normas
Pablo Molina - Ethics Today
Marta Martín - Mentes Divergentes
Lucio Molina - América Próxima
André Pitkowsky - Meu Brasil

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

9 772951 818003 26

(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.

©2020 Business&Co.® - Todos los Derechos Reservados.

Feliz y Próspero Año nuevo

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

Gracias por acompañarnos cada primer y tercer domingo de cada mes.

Os deseamos un 2023 repleto de Buena Gestión, Programas y Proyectos...

Salud!

REVISTA
Tecnología & Sentido Común

Stakeholders.news

#26

ENERO 2023

índice

DE CONTENIDOS

https://tecnologiaysentidocomun.com

Mario Piattini

Mark Thomas

Derecho al honor en Internet

Los usuarios, el eslabón más débil de la ciberseguridad

#26 - ENERO 2023

tysc

Copyright 03

Índice de Contenidos 04

Y tú ¿Diriges o Gestionas Servicios?
EL GOBERNAUTA. JAVIER PERIS 08

¿Donde estarán mis datos?
FUTURO Y SEGURIDAD. MANUEL SERRAT OLMOS 12

Sanidad en 2023: ¿nuevo año, nuevas tendencias?
ECONOMÍA DE LA SALUD MARYNA DANYLYUK 16

Controles de seguridad
HACK & NEWS. MIGUEL ANGEL ARROYO 20

¿Medir para mejorar?
DIARIO DE UNA TORTUGA NINJA JUAN CARLOS MURIA TARAZON 24

Mario Piattini
NUESTRO INVITADO A #TYSC 28

Twitter es tendencia
ES TENDENCIA MARLON MOLINA 34

Valencia premia el talento innovador local
ECOSISTEMA EMPRENDEDOR CATALINA VALENCIA 42

Beneficios de RPA tradicional vs codificación
AI ROBOT. MARCOS NAVARRO 46

Mark Thomas
ENTREVISTA PROTAGONISTA 50

¿Reskilling en la Administración?
LA NUEVA ADMINISTRACIÓN VÍCTOR ALMONACID 56

Los usuarios, el eslabón más débil de la ciberseguridad
NORDIC MINDSET TOMMI LATTU 60

Derecho al honor en Internet
CONSEJO DE AMIGO JESÚS LÓPEZ PELÁZ 64

Continuidad de negocio. Errores y carencias habituales.
MARCOS Y NORMAS RENATO AQUILINO 68

Inteligencia Artificial, ytal ytal
ETHICS TODAY PABLO MOLINA 72

TDAH: atentos a las señales
MARTA MARTÍN MENTES DIVERGENTES 76

Hablemos de futbol y apuestas
LUCIO MOLINA AMÉRICA PRÓXIMA 80

Empresa pagó R$ 2,5 millones para ahorrar datos
ANDRÉ PITKOWSKY MEU BRASIL 84

Los estándares, claves para garantizar la seguridad e interoperabilidad de las telecomunicaciones y TI
TECNOSOCIEDAD 88

Jornada Fintech y el futuro de las finanzas organizada en Valencia por VLCTech City y la Fundación de Estudios Bursátiles y Financieros
TECNOSOCIEDAD 92

OJO AL DATO 38
RICARD MARTÍNEZ
Es el equipo....

#TYSC

Premios recibidos

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

itSMF ESPAÑA

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.

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

apep 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

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

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

COLEGIO OFICIAL DE INGENIERÍA INFORMÁTICA DE LA COMUNITAT VALENCIANA

Premio 2022 ESET al Periodismo y Divulgación en Seguridad Informática

VI Premios ESET Periodismo y Divulgación: Tecnología y Sentido Común Premiada en la Categoría Blogs por el Articulo de Ricard Martínez "Seguridad en el Smartphone".

Los Premios ESET apuestan por la educación y la concienciación de la sociedad en materia de ciberseguridad, y los medios de comunicación son esenciales en este cometido.

Los periodistas y divulgadores son fundamentales para difundir el conocimiento necesario que permita a los usuarios disfrutar de la tecnología de una manera más segura. Estos VI Premios ESET pretenden fomentar la divulgación de la ciberseguridad.

Hace mucho tiempo que hablas.

¿Pero hace cuánto no dialogas?

Somos una organización global de beneficio para la comunidad cuya misión es crear normas para contribuir a la construcción de un mundo más seguro, sostenible y competitivo.

Creamos espacios de colaboración neutrales e inspiradores en los que compartir conocimiento para desarrollar, a través del diálogo y el consenso, normas que sirvan a los intereses de toda la sociedad y que movilicen a los que apuestan decididamente por la excelencia empresarial y la conciencia social.

UNE Normalización Española

Progreso compartido

une.org

Javier Peris

Y tú ¿Diriges o Gestionas Servicios?

Que cada vez avanzamos a un mundo "as-a-service" es una realidad incuestionable, si le queda alguna duda al lector le pido intente enumerar cuantos servicios tecnológicos o digitales consume durante los primeros minutos de cada uno de sus días desde que pone los pies en el suelo, o incluso antes, hasta que llega a su trabajo. Su despertador, el tiempo, la prensa, el correo personal, su cuenta bancaria, el horario de metro o autobuses, la búsqueda de aparcamiento y un sinfín de servicios digitales le acompañarán desde el orto al ocaso.

Y todos y cada uno de estos servicios deben o deberían aportar cuanto menos confiabilidad, seguridad y privacidad suficiente aspectos que, más allá de la funcionalidad, deberían ser Gestionados siempre y cuando se hubieran definido adecuadamente desde su origen.

Me encuentro en innumerables ocasiones proyectos o iniciativas incipientes que, basadas en una autentica innovación, pretenden poner en el mercado servicios que sin un planteamiento y planificación estratégica seria, a buen seguro hubieran provocado más problemas que aquellos que pretenden resolver. Es decir, más allá de la funcionalidad debe planificarse el funcionamiento del propio servicio y las implicaciones incluso civiles y penales que pudieran derivarse de la propia prestación.

Porque al final no nos engañemos y tengamos meridianamente claro, los proyectos por definición tienen unas fechas de inicio y de fin conocida, otra cosa es que se cumplan, pero el servicio es lo que perdura, lo que el cliente percibe y lo que a la postre nos permitirá ganar dinero o aportar valor suficiente para seguir prestándolo.

Un servicio jamás podrá Gestionarse adecuadamente si no ha sido previamente bien dirigido, es decir conceptuado desde sus orígenes abarcando y teniendo en cuanta la mayor parte de las implicaciones que a nivel estratégico deben considerarse.

Estamos lamentablemente asistiendo a la entrega de "proyectos" de SmartCities donde a determinados ayuntamientos se le están entregando miles de sensores que se supone servirán para mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos, sin pensar en absoluto de las implicaciones que supone posteriormente ene l día a día la Gestión de esos miles de sensores generando muchos mas problemas de los que se pretenden resolver. Hay vida después de cada proyecto y por encima de cada proyecto también y si esto no se interioriza y se pone el foco en el servicio podemos convertir nuestro futuro en una verdadera pesadilla.

Entonces teniendo en cuenta que el servicio es lo que queda y tenemos la obligación de Gestionar y los proyectos son los mecanismos adecuados para introducir cambios en nuestro modo de operar ¿Que deberíamos hacer para lograr los objetivos de nuestra organización? Asumir desde el nacimiento hasta el desmantelamiento del servicio, de inicio a fin la responsabilidad o Dirección del Servicio.

La Inteligencia Artificial nos dice que "Un Director es una persona que tiene responsabilidades de liderazgo en una organización y es responsable de tomar decisiones importantes y de dirigir a otros trabajadores en el cumplimiento de sus tareas y metas." Mientras que un Gestor es "una persona que se encarga de la planificación, organización y supervisión de servicios de una organización."

En resumen, un Director es responsable de liderar y tomar decisiones, mientras que un Gestor se encarga de la planificación y supervisión.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Lamentablemente el termino “Service Manager” tal como sucede con “Project Manager” puede ser traducido al castellano como “Gestor de Servicios” o “Director de Servicios”, términos absolutamente diferentes que implican además tareas, funciones y niveles de responsabilidad absolutamente diferentes.

Hasta la fecha la mayoría de Metodologías, Buenas Prácticas y Marcos o estándares relacionados con el Service Management estaban enmarcadas en el concepto de Gestión de Servicios intentando en la mayoría de los casos poner paños calientes y dar soluciones a una constante falta de dirección estratégica en términos de gobierno corporativo.

Las Metodologías más avanzadas o maduras escalaron hacia el establecimiento de controles que permitieran a “otros” tomar las decisiones claves o importantes sobre las implicaciones, los riesgos y las oportunidades inherentes a la Dirección pero sin hacerlos suyos en ningún momento.

Pero esto se ha acabado, esta navidad hemos asistido al nacimiento a nivel global el ***Service Management Institute SMI®*** la evolución de una Asociación sin Ánimo de Lucro que ha dado un paso valiente para poner en valor aún más la profesión del *Service Management* abordando con firmeza la **Dirección** de los Servicios, asumiendo su responsabilidad estratégica tanto en el antes como en el durante e incluso en el después.

Una Asociación que a través su Base de Conocimiento el ***Service Management Body of Knowledge SMBoK®*** dotará a los profesionales de una guía que abarcará los dominios imprescindibles para abordar con rigor la transformación digital en aquellas empresas que todavía no lo hayan hecho como para fomentar el crecimiento, la mejora y la madurez de las organizaciones ya digitalizadas.

Una Certificación profesional, el ***Service Management Professional SMP®*** que reconocerá por primera vez y de manera definitiva a los profesionales capaces no solo de Gestionar Servicios sino de Dirigir Servicios y por tanto organizaciones sea cual sea su tamaño y su sector en esta maravillosa Era Digital que nos ha tocado vivir.

Larga vida a la Dirección y Gestión de Servicios, larga vida al ***Service Management Institute SMI®***

Mas información:
https://www.servicemanagement.institute

JAVIER PERIS

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

LinkedIn: https://es.linkedin.com/in/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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificacion 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

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®.

Escuela de Gobierno eGob®
admisiones@escueladegobierno.es
https://escueladegobierno.es

Manuel Serrat Olmos

¿Donde estarán mis datos?

A estas alturas, todos conocemos ya el concepto de 'la Nube'. Sin embargo, pocos comprenden que, en realidad, la Nube no es más que un conjunto de equipos o servicios de tecnologías de la información, propiedad de otra organización, que se alquilan según un modelo comercial de "pago por uso". Pocos se preocupan de saber dónde están realmente sus datos cuando están "en la Nube", y menos aún son los que se conocen en qué condiciones se alojan los equipos de computación y almacenamiento que permiten operar a esa nube.

Si el lector cree que este artículo va a centrarse en la ubicación geográfica de los centros de proceso de datos, está parcialmente equivocado. Que los datos residan en USA, China o San Marino, en este artículo nos da igual. Para el ámbito de este escrito, los datos están, simplemente, en "la NubeTM". Ya sabemos (o deberíamos intuir) que "la NubeTM" no es más que un conjunto de centros de proceso de datos (CPD) de diferentes propietarios, que se comercializan en un formato de pago por uso flexible. Tampoco describiremos las ventajas e inconvenientes de este modelo de comercialización, sino que nos vamos a centrar en el modelo de costes de estos centros de proceso de datos, que hace que se hayan tomado curiosas iniciativas para hacerlos más rentables y sostenibles medioambientalmente.

Según algunas fuentes, los costes totales de un CPD son, aproximadamente, los siguientes:

- Electricidad y aire acondicionado: 26 %
- Proyecto, ingeniería y mano de obra de la instalación: 23 %
- Hardware, alimentación ininterrumpida y organización: 21%
- Espacio físico: 15 %
- Mantenimiento y comunicaciones: 15 %

Por tanto, cualquier iniciativa que reduzca los costes en cualquiera de los conceptos de gasto será bienvenida por los propietarios de los CPD en producción, sobretodo, porque varios de ellos crecen conforme crece el volumen de suscripción de la capacidad del centro. Y no podemos perder de vista que algunos de estos aspectos a tener en cuenta en la explotación de un CPD deben tratar de reducir su huella medioambiental.

Hay conceptos de coste en los que un propietario de CPD poco puede influir, como el hardware a adquirir. Sin embargo, hay apartados en los que iniciativas radicales pueden ser económica y medioambientalmente muy interesantes, aunque planteen retos logísticos interesantes. Es demasiado obvia la propuesta de llevar los CPD a países donde el espacio físico y la mano de obra puedan ser más baratos, pero habrá que tener en cuenta qué servicios se podrán prestar desde esos países a organizaciones europeas, con el Reglamento General de Protección de Datos en la mano.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Pero, si reducimos el consumo eléctrico, podemos ahorrar costes y la emisión de CO2 a la atmósfera. Por ello, disponer de CPD en lugares más fríos puede ser una opción. Y lugares más frçíos no necesariamente signifique construirlos más cerca de los polos, sino que también pueden construirse a muchos metros de profundidad. Y si se aprovechan agujeros ya excavados, el coste de construcción se reduce. Imagino que, simplificando, ésa fue la deducción de los impulsores del Lefdal Mine Datacenter [1], en Noruega, que decidieron aprovechar **una antigua mina de carbón** para construir en su interior un CPD de 120.000 m². No es discutible que una mina en desuso es un lugar en el que el m² debía ser barato. En Noruega no hace calor, precisamente, y a determinada profundidad la temperatura es constante, por lo que durante buena parte del año basta con impulsar aire frio del medio ambiente para conseguir que el CPD se encuentre en condiciones óptimas de temperatura para operar. Y en aquellas salas en las que no sea necesario que haya personas trabajando, la iluminación puede mantenerse apagada, por lo que los costes de energía pueden reducirse a un 60% de los habituales en una instalación de ese tipo. El mismo ahorro se producirá en las emisiones de CO2, claro, lo cual lo hace medioambientalmente más sostenible.

En esa línea, algunas compañías han decidido explorar otras opciones. En este caso, Microsoft ha confirmado, merced a su Project Natick, que los **CPD sumergidos en el mar** también son una opción viable [2], por razones similares al CPD noruego de Lefdal. Fundamentalmente, por los ahorros energéticos producidos al mantener la temepratura del CPD dentro de los umbrales operativos correctos prácticamente de forma gratuita. Naturalmente, aquí el reto para su construcción y explotación adecuada es la propia dinámica marina: corrientes, temporales, corrosión, accidentes de pesca, etc. Pero cuando se perfeccione la técnica de construcción de los mismos, y se localicen los mejores lugares para llevarlos a cabo, esta opción de los CPD sumergidos en el mar (o en lagos o embalses) puede resultar muy interesante.

Pero no sólo en minas o bajo el agua se están planteando centros de proceso de datos. Recientemente nos sorprendía la noticia [3] de que la Unión Europea había licitado un estudio de viabilidad para los **centros de proceso de datos espaciales**. Obviamente, la viabilidad de esta opción residiría en dos cuestiones fundamentales:

•La posibilidad de generar energía suficiente en centrales eléctricas fotovoltaicas espaciales, que generaran la electricidad necesaria para estos centros de proceso de datos, junto con un sistema óptico de comunicaciones de banda ancha.
•La construcción, puesta en órbita y explotación de esos centros de proceso de datos espaciales debería generar menos impacto ambiental que mantenerlos en la Tierra.

A falta de las conclusiones del estudio de la UE, esta opción parece menos viable a simple vista, pero es obvio que para viajes espaciales de larga duración, las naves espaciales deberán disponer de un CPD a bordo, por lo que este estudio de la UE puede ayudar a la optimización energética de este tipo de infraestructuras.

Si este tipo de CPD llegan a ser viables, entonces nuestro datos ya no estarán en "la NubeTM", sino que, literalmente, ascenderán a los cielos.

Referencias

[1] https://www.lefdalmine.com/
2]https://news.microsoft.com/innovation-stories/project-natick-underwater-datacenter/
[3]https://www.datacenterdynamics.com/es/noticias/thales-alenia-space-gana-el-estudio-de-viabilidad-de-la-ue-para-los-centros-de-datos-espaciales-ascend/

MANUEL SERRAT OLMOS

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

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

Twitter: https://twitter.com/mdserrat

MGEIT® MPPM®

eGob®

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

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

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

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

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificacion 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.
- Cursos de Doble Certificación convalidables por asignaturas de los Masters MasterGEIT® y/o MasterPPM®.

CONVOCATORIAS 2022/23

- **TSG4® Yellow Belt + Green Belt (Martes y Jueves Tardes)**
  TSG4® Yellow Belt 15 de Septiembre de 2022 (Miércoles)
  TSG4® Green Belt 4, 6, 8 y 12 de Junio de 2023 (Martes y Jueves)
- **TSG4® Yellow Belt + Green Belt (Viernes Tardes y Sabados Mañana)**
  TSG4® Yellow Belt 1 de Octubre de 2022 (Sábado)
  TSG4® Green Belt 7, 8, 14 y 15 de Julio de 2023 (Viernes y Sábados)

eGob®

Escuela de Gobierno eGob®
admisiones@escueladegobierno.es
https://escueladegobierno.es

Maryna Danylyuk

Sanidad en 2023: ¿nuevo año, nuevas tendencias?

Los últimos dos años han sido testigos de múltiples crisis que han impactado considerablemente la salud física y mental de los ciudadanos, además de representar una amenaza significativa para la economía global y el bienestar social. A medida que las economías de la UE y la OCDE se recuperan gradualmente de la fase crítica de la pandemia de COVID-19, sus perspectivas económicas y sociales se han vuelto más incierto tras la guerra de Rusia contra Ucrania.

A pesar de los entornos geopolítico, económico y de salud pública inciertos, promover una mejor salud pública y sistemas de salud más sólidos en Europa y en todo el mundo siguen siendo prioridades estratégicas. Entre principales líneas de trabajo podemos destacar las siguientes(OECD/WHO, 2022):

FORTALECIMIENTO DE LA RESILIENCIA DEL SISTEMA DE SALUD

La pandemia ha expuesto las debilidades y vulnerabilidades de los sistemas de salud creadas por años de falta de financiación en todos los ámbitos, así como la insuficiencia de los mecanismos de planificación y coordinación para desarrollar respuestas eficaces a las emergencias de salud pública transfronterizas.

Como respuesta, a nivel internacional, se han lanzado medidas destinadas a dotar mejores instrumentos para detectar y responder a futuros brotes de enfermedades infecciosas, que se sustenta en un nuevo marco de seguridad sanitaria de la UE para gestionar graves amenazas transfronterizas para la salud. La OCDE ha destacado la necesidad urgente de inversiones inteligentes en los sistemas de salud para proteger la salud de las personas, fortalecer los cimientos de los sistemas de salud y empoderar a los profesionales de la salud que trabajan en primera línea.

PROMOCIÓN DE UNA MEJOR PREVENCIÓN Y GESTIÓN DE LAS ENFERMEDADES NO TRANSMISIBLES

No podemos permitir que la pandemia nos distraiga del hecho de que las enfermedades no transmisibles (ENT) continúan representando el 80% de la carga global de morbilidad en Europa.

Maximizar la salud de las personas y minimizar la carga de las ENT son fundamentales para mitigar los efectos de cualquier crisis de salud. Por lo tanto, la Comisión Europea presentó la iniciativa Healthier Together para abordar otras ENT importantes en la UE, como las enfermedades cardiovasculares, la diabetes y las enfermedades respiratorias, así como la salud mental y neurológica. Abordar estas condiciones requiere tanto una mayor prevención como un mejor manejo de la enfermedad.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

MEJORANDO LA SALUD MENTAL

La ansiedad y la depresión han aumentado significativamente en todos los países de la UE durante la pandemia, afectando a los jóvenes y aquellas que enfrentan dificultades financieras. Interrupciones y demanda creciente para el apoyo de salud mental han desafiado los servicios de atención de salud mental ya sobrecargados, lo que resulta en casi la mitad de todos jóvenes europeos que informan necesidades no satisfechas de atención de salud mental en la primavera de 2022.

La Comisión Europea ha iniciado los preparativos necesarios trabajar para que estemos bien equipados para hacer frente a este desafío multifacético. El trabajo de la OCDE establece un nuevo punto de referencia para Los sistemas de salud mental destacan áreas críticas en las que es necesario desarrollar mejores pruebas y nuevos sistemas de salud mental eficaces. La Recomendación del Consejo de la OCDE sobre Salud Mental Integrada, Habilidades y Trabajo La política exige que los gobiernos promuevan la prestación de servicios tempranos y totalmente integrados para mejorar la situación social y resultados del mercado laboral de las personas con problemas de salud mental.

APOYO A LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LOS SISTEMAS DE SALUD

No sabemos cuándo será la próxima crisis, pero sabemos que mejores datos y mayor uso de herramientas digitales en la salud sector será vital para prepararse para futuros choques. La pandemia de COVID-19 ha puesto de manifiesto la necesidad de mejorar la puntualidad de los datos de salud para proporcionar la información correcta a las personas adecuadas en el momento adecuado. Para liberar todo el potencial de datos de salud, en mayo de 2022 la Comisión Europea propuso un reglamento para establecer un Espacio Europeo de Datos de Salud.

Bajo este marco, se fortalecerá el control de los ciudadanos sobre sus propios datos de salud y el uso seguro de los datos de salud. Se habilitarán actividades de investigación, innovación, elaboración de políticas y regulación.

Las nuevas tecnologías digitales, como las tele consultas y otras formas de telemedicina, ya han transformado Experiencias de las personas en el cuidado de la salud. El número de tele consultas con médicos casi se duplicó durante el primer año de la pandemia, y sin duda jugará un papel crucial para hacer que los servicios de salud sean más accesibles también en el futuro.

ESFUERZOS NACIONALES, EUROPEOS Y MUNDIALES ANTE FUTURAS AMENAZAS EN SANIDAD

La pandemia ha puesto claramente de manifiesto que la salud es la base sobre la que se construyen economías, sociedades resilientes y productivas. Sin embargo, los patógenos emergentes, el cambio climático y otras amenazas públicas no conocen fronteras. A asegurar la salud de todas las personas, debemos abordar la salud a nivel mundial. La nueva Estrategia Global de Salud de la UE está totalmente alineada con el objetivo estratégico de la OCDE de mejorar los sistemas de salud para prevenir y responder de manera más efectiva a la salud mundial amenazas, así como combatir las enfermedades infecciosas y no transmisibles. La Comisión Europea y la OCDE continuar trabajando con la OMS y otros socios para promover acciones sólidas para garantizar la salud de las personas en Europa y en todo el mundo – acciones arraigadas en los valores universales del crecimiento inclusivo y la igualdad de oportunidades para todos, derechos humanos y cooperación.

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. Directora general de VeraTech for Health SL.

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

MGEIT® MPPM®

eGob®

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 Busines Process Management BPM. Además la Gestión por Procesos es el origen del resto de Buenas Practicas relacionadas con Proyectos, Servicios, Productos o Riesgos pues todas ellas se basan exactamente en Procesos.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificacion Business&Co.® y alineados con 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 20, jueves 22, martes 27 y jueves 29
- **OCTUBRE 2022 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas)**
  Viernes 21, sabado 22, viernes 28 y sábado 29
- **FEBRERO 2023 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas)**
  Viernes 3, sabado 4, viernes 10 y sábado 11

eGob

Escuela de Gobierno eGob®
admisiones@escueladegobierno.es
https://escueladegobierno.es

Miguel Angel Arroyo

Controles de seguridad

Son muchas las ocasiones en las que utilizamos el concepto de control de seguridad, pero en ocasiones, se pueden confundir con otros términos de la seguridad de la información. Veamos en este artículo que son los controles de seguridad, qué objetivo persiguen y cómo nos ayudan en nuestro proceso de gestión de riesgos IT de una organización.

En primer lugar, su definición. Podríamos decir que un control es un proceso utilizado para salvaguardar un activo de una organización. No tiene por qué ser solo un activo de información (mundo IT), también se puede tratar de un activo de operación (mundo OT). De hecho, existen diferentes tipos de activos; sistemas, datos, personas, hardware, instalaciones, software o la propia reputación de la organización.

Los controles nos ayudarán a alcanzar los objetivos de la organización, mitigando o reduciendo los riesgos que puedan suponer un obstáculo para alcanzar dichos objetivos.

¿Y cómo se implementan los controles de seguridad en una organización? Pues bien, a través de las políticas, procedimientos y prácticas (actividades) para tratar el riesgo. Recordemos que, en el proceso de gestión de riesgos, concretamente durante la fase de evaluación de estos, se identificarán riesgos IT de la organización, que ésta tendrá que tratar para dar respuesta a estos riesgos. Una de esas respuestas, puede ser la implementación de controles, lo que permitirá a la organización prevenir, detectar y corregir los eventos de riesgo.

Existen diferentes tipos de controles, y se podrían categorizar de la siguiente manera; controles **preventivos**, controles de **detección**, controles **correctivos**, controles **disuasorios** y controles **compensatorios**.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

BOSCH

Los **controles preventivos** están diseñados para ser implementados de manera que previenen un evento de amenaza y, por lo tanto, evitan cualquier impacto potencial de esa amenaza. Algunos ejemplos de controles preventivos son: el uso de personal cualificado, segregación de tareas, procedimientos de autorización, procedimientos de controles de acceso, cortafuegos o barreras físicas.

Los **controles de detección** están diseñados para detectar un evento de amenaza una vez que el evento ha ocurrido. Los controles de detección ayudan a reducir el impacto de los eventos. Algunos ejemplos de controles de detección son: auditorías internas, revisiones, monitorización de logs (registros), puntos de control en cadena de trabajo o los mensajes de error.

Los **controles correctivos** están diseñados para minimizar el impacto de un evento de amenaza una vez ocurrido y ayuda a restaurar un proceso de negocio a sus operaciones normales.

Este tipo de controles son muy útiles y eficaces cuando la organización sufre un incidente de seguridad. Algunos ejemplos de controles correctivos son: plan de continuidad de negocio, plan de recuperación ante desastres, plan de respuesta ante incidentes o procedimientos de copias de seguridad.

Los **controles disuasorios** tienen como propósito dar una señal de advertencia para disuadir un evento de amenaza. Algunos ejemplos de controles disuasorios son: cámaras de videovigilancia o señales de advertencia.

En este punto, y para que no lleve a confusión, es importante diferenciar entre un control preventivo y un control disuasorio. Cuando se implementa un control preventivo, se previene que un intruso pueda llevar a cabo un acto. No tiene opción entre ejecutar o no dicho acto. Sin embargo, cuando se implementa un control disuasorio, el intruso es avisado con una advertencia, pero tiene dos opciones; actuar como indica la advertencia o ignorarla y llevar a cabo el acto. Por ejemplo, una puerta bloqueada es un control preventivo, los intrusos no pueden entrar. Por lo contrario, un cartel advirtiendo "No pasar" es un control disuasorio y puede ser ignorado por un intruso.

Los **controles compensatorios** son medidas alternativas que son utilizar para garantizar que una debilidad o vulnerabilidad en un sistema no sea explotada. Un ejemplo de este tipo de controles es el **"parcheo virtual"** (*Virtual Patching*) de un software "*legacy*" en un sistema de información.

Hay sistemas que por su funcionamiento o naturaleza no pueden ser actualizados en las mismas ventanas de tiempo, exponiendo las vulnerabilidades y corriendo el riesgo de que puedan ser explotadas. Un sistema de *virtual patching* es un control compensatorio que garantiza que una vulnerabilidad no sea explotada. Este tipo de situaciones son bastante habituales en el entorno industrial, donde nos podemos encontrar con sistemas *"legacy"* (Windows XP o Windows 7) que no pueden ser actualizadas y que necesitan de estas medidas compensatorias para dar respuesta al riesgo que suponen.

En este artículo hemos podido descubrir lo importante que son los controles de seguridad, para qué sirven y cómo nos pueden ayudar en nuestro día a día gestionando la seguridad de nuestra organización. La clave está en determinar qué tipo de control tenemos que implementar para cada caso, y establecer unos criterios de selección que nos ayude a elegir el control que tratará cada riesgo de la manera más eficaz posible.
Como siempre, espero que el artículo sea de vuestro agrado, interés y os pueda resultar útil.

¡Nos leemos!

MIGUEL ANGEL ARROYO

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

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

MGEIT® MPPM®

eGob®

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 inicativas.

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificacion 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 2022 (Formato Martes y Jueves Tardes)**
  Martes 17, jueves 19, martes 24 y jueves 26

eGob

Escuela de Gobierno eGob®
admisiones@escueladegobierno.es
https://escueladegobierno.es

Juan Carlos Muria

¿Medir para mejorar?

Vivimos en una época muy cuantitativa. A menudo despreciamos lo cualitativo. Esto puede que sea el resultado de unos últimos años donde la informática ha transformado muchos procesos de las organizaciones. Es cierto que muchas veces esto es una equivocación, pero tampoco podemos caer en el extremo opuesto.

¿Lanzamos una campaña de marketing digital? Midamos el ratio de conversión.

¿Queremos crecer como empresa? Midamos cuánto se ha vendido con respecto al año pasado.

¿Queremos adquirir una compañía? Midamos su ratio de solvencia, EBITDA, endeudamiento, etc.

Pero ¿y si queremos medir la experiencia del empleado? ¿y si queremos medir la experiencia de nuestros clientes? Sí, es cierto, podemos hacer encuestas, podemos definir nuestro "customer persona", cuáles son los momentos de la verdad, etc. Pero una conversación con nuestros empleados sobre qué les motiva para venir a trabajar, o con nuestros clientes sobre qué les preocupa sobre la calidad de nuestro servicio aporta una información que muchas veces complementa la que nos proporciona un simple cuadro de indicadores.

Muchos de nosotros nos hemos educado con la frase "lo que no se mide no puede mejorarse". En realidad, si no medimos no podemos saber cuánto hemos mejorado o empeorado el servicio o el producto con nuestra última decisión, pero sí podemos hacernos una idea. No estoy diciendo que no sea importante medir: si no medimos no podemos saber cuánto estamos avanzando por el camino que queremos seguir, así que pueden imaginarse nuestros lectores lo importante que es medir.

Pero debemos tener en cuenta que hay otros factores emocionales que resulta complicado medir con precisión, no debemos renunciar a lo que los japoneses llaman GEMBA, a pisar el lugar donde ocurre la acción y evitar el riesgo de quedarse torpemente parapetado tras los cuadros de mando. Especialmente en estos tiempos en que el teletrabajo es tan habitual.

Para hacer un Gemba es importante tener identificado el flujo de valor de nuestra organización, aunque quizá si no lo tienes claro, al hacer el recorrido puedes acabar de entenderlo.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

> **Vivimos en una época muy cuantitativa. A menudo despreciamos lo cualitativo.**

> **Tenemos que pisar el lugar donde ocurre la acción y evitar el riesgo de quedarse parapetado tras los cuadros de mando.**

También es importante no ponerse a dar lecciones, ni siquiera a juzgar la forma en que se hace el trabajo. Lo mejor aquí es intentar entender por qué pasan las cosas.

Sin embargo, esto que queda tan claro cuando hablamos de un entorno de fabricación, ¿cómo lo aplicamos a los nuevos negocios digitales? ¿cómo hacemos un Gemba si tenemos al equipo teletrabajando?

Bien, pues también podemos hacerlo si nos enfocamos en la esencia del Gemba: identifiquemos el flujo de valor y los departamentos o áreas que intervienen, expliquemos a nuestro equipo que la esencia del Gemba es analizar el proceso, no a las personas, a continuación, elijamos un caso (puede ser una incidencia de un cliente, puede ser un pedido que hay que servir de forma urgente, puede ser un proceso de captura de requisitos y desarrollo ágil, etc.), y finalmente organicemos una sesión de videoconferencia para ir viendo cómo ocurren los pasos y qué hace cada uno.

Comprobemos si las cosas se hacen de una manera estándar o cada uno las hace de una manera, si el entorno de trabajo es seguro y está ordenado, si hay mucho movimiento superfluo, si los empleados pasan mucho tiempo parados esperando el resultado de un proceso o si los procesos comienzan tarde porque se retrasa el empleado, si cada miembro del equipo tiene claro las tareas de las que él es responsable, etc.

Pregunta poco, pero bien: ¿por qué crees que el resultado ha sido este? ¿qué crees que podría hacerse mejor la próxima vez? ¿qué dificultades has encontrado en el proceso?

Y, por supuesto, guárdate tus opiniones para otro momento y escucha las respuestas. Lo que dicen, y lo que no dicen. Es posible que la dinámica de la sesión haga que algunas personas puedan callar ciertas cosas cuando eso implica criticar lo que hace otro departamento. Es posible que otros asistentes a la videoconferencia se permitan recomendar a los demás cómo hacer su trabajo. Esto son aspectos que debemos valorar y que pueden hacer que sea preferible una sesión uno a uno en lugar de una sesión conjunta.

Por último, recordemos otra cosa que es difícil de cuantificar y que, sin embargo, es clave para el éxito: la cultura de la organización. Peter Drucker lo decía hace tiempo: “la cultura de una organización se come a la estrategia para desayunar”, y es una realidad muy tozuda.

Hablaremos en otro momento de esto. De momento solo queríamos mostrar ejemplos de cosas que no se miden, pero que tienen la capacidad de transformar nuestra organización, para bien o para mal.
Aprovecho para desear a nuestros lectores y a nuestra tortuga ninja un feliz nuevo año 2023 lleno de satisfacciones.

JUAN CARLOS MURIA TARAZON

Licenciado en Informática y Doctor Cum Laude en Organización de Empresas por la Universidad Politécnica de Valencia. Con acreditación en Gestión de Datos para Investigación Clínica por la Universidad de Vanderbilt, ha sido profesor de marketing digital, big data e inteligencia de negocio, y ahora es profesor de Organización de Empresas en la Universidad Politécnica de Valencia. Miembro de la Junta Directiva de la Asociación Valenciana de Informáticos de Sanidad (AVISA), auditor CISA, CGEIT y profesional certificado en ITIL, COBIT 5 y PRINCE 2.
Con casi 20 años de experiencia en el sector de la salud, ha dirigido proyectos de interoperabilidad, seguridad y big data, y actualmente es directivo en una importante multinacional de soluciones de TI para el sector de la salud.
LinkedIn:
https://www.linkedin.com/in/jcmuria/
Twitter:
https://twitter.com/juancarlosmt

MGEIT® MPPM®

eGob®

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 certificate en Gestión de Programas.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificacion Business&Co.® y alineados con 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.
- Cursos de Doble Certificación convalidables por asignaturas de los Masters MasterGEIT® y/o MasterPPM®.

CONVOCATORIAS 2022/23

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

eGob®

Escuela de Gobierno eGob®
admisiones@escueladegobierno.es
https://escueladegobierno.es

Nuestro Invitado a #TYSC

Mario Piattini

¿Cómo termina Mario Piattini Velthuis en La Mancha?

Nací en Buenos Aires de padre argentino y madre holandesa, que se conocieron en Francia, y cuando tenía 10 años nos mudamos a Roma donde estudié en el Liceo Cervantes, por lo que luego (como España todavía no pertenecía a la UE) si quería realizar estudios universitarios lo más sencillo era venir a España. En ese momento sólo existían tres universidades que impartían Informática, así que opté por la Universidad Politécnica de Madrid donde me licencié en informática y posteriormente realicé mi doctorado. Antes de acabar la carrera, con un grupo de amigos de la Facultad de Informática creamos una empresa de consultoría y formación que contribuyó a la difusión de las bases de datos relacionales, que empezaron a implantarse por aquella época, y que tuvo mucho éxito y terminó siendo adquirida por una multinacional francesa.
También en paralelo empecé a impartir clases como profesor asociado en la Universidad Complutense y en la Universidad Carlos III de Madrid, en las que contribuí a la puesta en marcha de los estudios de Ingeniería Informática. En 1997 me ofrecieron venir a la Universidad de Castilla-La Mancha (UCLM) para colaborar en la creación de la Escuela Superior de Informática, los estudios de Doctorado y el Instituto de Tecnologías y Sistemas de Información. Fundamos el grupo de investigación Alarcos especializado en la calidad de los sistemas de información y aquí seguimos trabajando desde entonces. La verdad es que toda la comunidad castellano-manchega, y especialmente los diferentes Rectores y equipos de dirección que ha tenido la UCLM durante estos años, nos han apoyado y han permitido que desarrollemos una docencia y una investigación que ha tenido bastante trascendencia no sólo en el mundo académico sino también empresarial.

De hecho, en el Grupo Alarcos siempre ha llevado a cabo una investigación bastante aplicada, ¿en qué áreas habéis trabajado?

Nuestra idea en la UCLM es que debemos contribuir al bienestar de la región, de ahí el carácter aplicado de la investigación que desarrollamos; además en informática tenemos la suerte de que las organizaciones se enfrentan a retos muy interesantes por lo que no es necesario "inventarse problemas" que resolver. Inicialmente, nosotros empezamos trabajando para solucionar el problema del mantenimiento de software (recordemos el efecto del año 2000 y la conversión al Euro) y desarrollamos junto con una de las principales empresas del sector de consultoría una metodología para facilitar la evolución de los sistemas informáticos asegurando su calidad y la estimación del esfuerzo que supone este tipo de proyectos. De ahí nos fuimos especializando, por un lado, en los procesos software y en los procesos de negocio; y, por otro, en desarrollar un conjunto de métricas para asegurar la calidad de programas en diferentes lenguajes, bases de datos, modelos conceptuales, sistemas orientados a objetos, etc.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

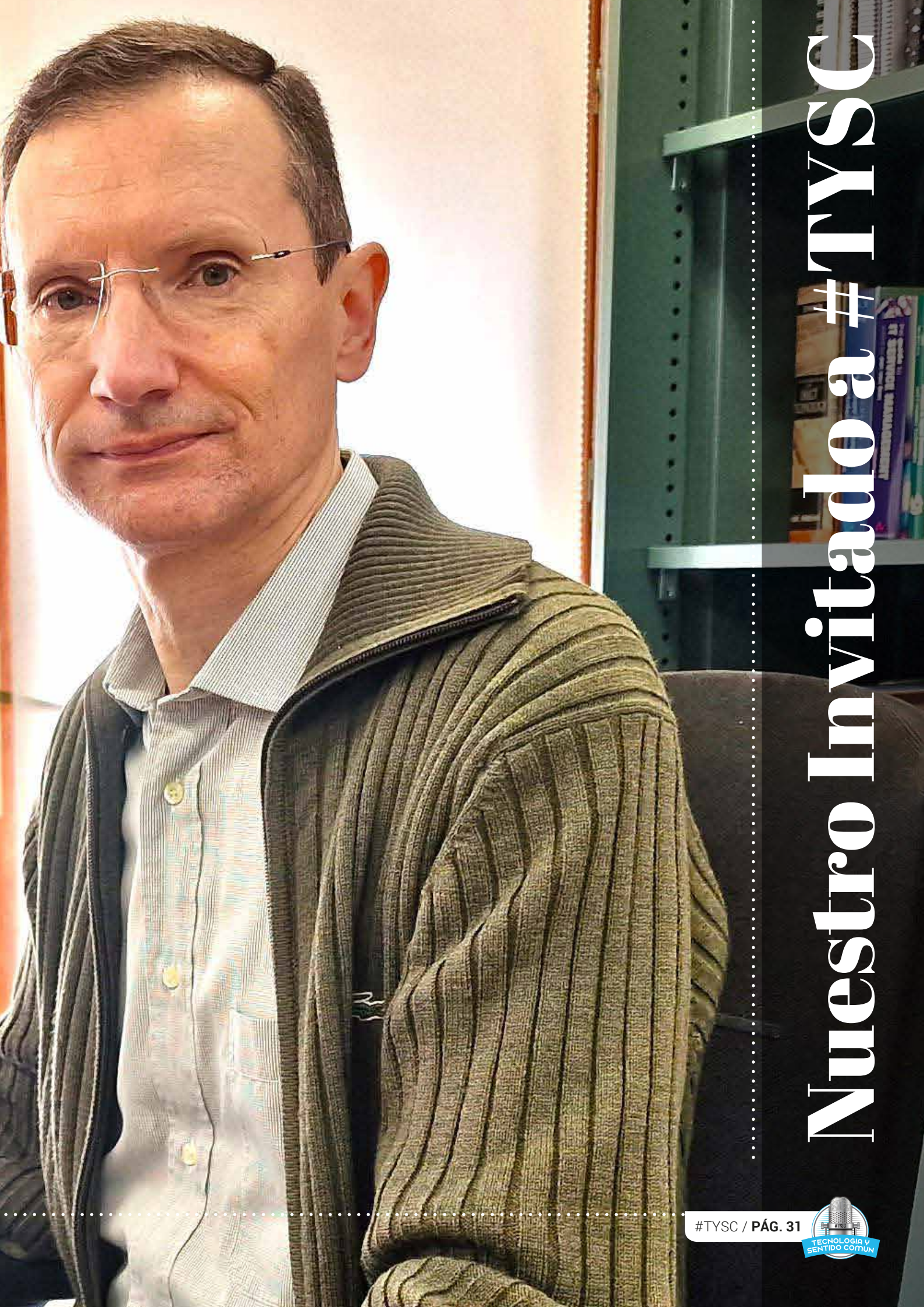
Por eso pudimos contribuir a desarrollar entornos para la fabricación del software (utilizados por la mayor empresa española de desarrollo de software), metodologías para el desarrollo global/distribuido (en colaboración con una multinacional francesa), mejora de procesos y calidad (con varias pymes), etc. Incluso hemos creado dos spinoffs de la UCLM, una es el primer laboratorio acreditado por ENAC para la evaluación de la calidad de producto software y de los datos; y la otra, una consultora para el gobierno y la calidad de los datos.
Por otro lado, hemos colaborado también con diversos organismos de la región, la Diputación de Ciudad Real, el Hospital de Ciudad Real, ya sea para la mejora de sus procesos de negocio o para la realización de estudios sobre la situación demográfica, socioeconómica y territorial.

¿En la actualidad que temas estáis abordando?

En los últimos 5 años, además de continuar en las líneas anteriores, hemos profundizado sobre todo en los temas relacionados con el gobierno de las tecnologías de la información y especialmente con el gobierno de los datos (para lo cual hemos propuesto un modelo para la mejora del gobierno, gestión y calidad de datos) así como en su calidad, lo que ha permitido que tanto la mayor empresa de viajes española, como la empresa informática de las cámaras de comercio de Italia o un banco importante de México puedan mejorar la calidad de sus datos.
Otra línea que nos preocupa y a la que hemos dedicado mucha atención es la sostenibilidad de los sistemas informáticos, tanto en sus dimensiones energética (green software) como humana y social. Desarrollamos incluso un sistema que permite medir el consumo energético del software y una serie de técnicas que permitan construir software más sostenible desde el punto de vista medioambiental.
Por último, en colaboración con una empresa hemos constituido una unidad de investigación conjunta denominada aQuantum, con el fin de desarrollar la Ingeniería del Software Cuántico, desarrollando así los principios del Manifiesto de Talavera que hemos impulsado con el fin de que se apliquen las buenas prácticas de la ingeniería del software también al software cuántico, que ya empieza a difundirse en esta que está llamada a ser la "década cuántica".

Uno de los aspectos por el que se te conoce es por los libros que has escrito…
Sí, considero que es muy importante poner a disposición, sobre todo en el ámbito iberoamericano, tanto de los profesionales como de los alumnos los conocimientos que nos permitan progresar en el campo de la informática. Empezamos a principios de los noventa con libros sobre bases de datos e ingeniería del software, y hemos continuado con libros más específicos sobre calidad de sistemas de información y, más recientemente, sobre informática cuántica. En total serán unos treinta libros que han tenido una gran acogida en Iberoamérica.
Por otro lado, también nos gusta editar libros internacionales que permitan recoger "el estado del arte" de algunas cuestiones como las que comentamos (sostenibilidad software, ingeniería del software cuántico, etc.) y recopilar así todo el conocimiento a nivel internacional sobre un tema que se esté desarrollando.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA



Nuestro Invitado a #TYSC

También has recibido varios premios

Los premios son siempre un resultado del trabajo de todo el grupo y tengo la suerte de tener uno de los mejores, así que los diversos premios que nos han dado (Premio Nacional a la Trayectoria Profesional del Ingeniero Informático de la Federación de Asociaciones de Ingenieros Informáticos de España, Premio Gabriel Alonso Herrera de la JCCM a la trayectoria investigadora, Premio Grace Hooper por el Colegio Oficial de Ingenieros de Informática de Castilla-La Mancha (COIICLM) y Premio Aritmel por la Sociedad Científica Informática de España (SCIE)) o las distinciones como "15 Top scholars in the field of systems and software engineering (2004-2008)" y "15 Most active experienced software engineering researchers (2010-2017)", demuestran el enorme esfuerzo realizado por todos y cada uno de los miembros del grupo.

También tenéis una presencia activa en los comités de estandarización….

Si desde finales de los ochenta, empecé a representar a España en los comités que elaboraron el SQL-92 y el posteriormente conocido como SQL3, y me di cuenta de la gran importancia de la normalización, sobre todo en campos como la informática. Desde entonces de manera ininterrumpida, mi grupo ha colaborado en el SC27 de seguridad de la información, en el SC7 de ingeniería de software y de sistemas del que ahora mismo soy el secretario, en el SC4 de gestión de datos (del que un compañero del grupo fue editor de la norma ISO 8000-62), del SC42 de big data, y más recientemente del WG14 sobre tecnologías cuánticas.

La ventaja que aportan los diferentes estándares que se desarrollan a nivel internacional es que recogen las "buenas prácticas" que permiten avanzar tanto en la productividad como en la calidad en el desarrollo de software. También las diferentes certificaciones existentes en nuestro campo recogen ese "destilado" de buenas prácticas.

A propósito ¿Qué opinas de las certificaciones?

Creo que son muy importantes ya que nos permiten mantenernos al día sobre las buenas prácticas que son fundamentales en nuestra profesión. Mi primera certificación fue la de CISA en 1992, y desde entonces he intentado conseguir muchas más (CISM, CRISC, CGEIT, PMP, ITIL, Scrum, etc.).

Quiero aprovechar para felicitaros por la difusión tan importante que hacéis desde la revista tanto de los estándares como de las certificaciones, ya que es muy importante que la comunidad los conozca y pueda acceder a explicaciones claras y prácticas sobre su utilización.

MGEIT® MPPM®

eGob®

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 inicativas.

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificacion 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 Viernes Tardes y Sábados Mañanas)**
  Viernes 16, sabado 17, viernes 23 y sábado 24
- **OCTUBRE 2022 (Formato Martes y Jueves Tardes)**
  Martes 18, jueves 20, martes 25 y jueves 27
- **NOVIEMBRE 2022 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas)**
  Viernes 18, sabado 19, viernes 25 y sábado 26

eGob®

Escuela de Gobierno eGob®
admisiones@escueladegobierno.es
https://escueladegobierno.es

Marlon Molina

Twitter es tendencia

Twitter es tendencia, tanto como lo es Elon Musk. En esta red se está discutiendo la libertad de expresión, me refiero a la discusión, y al derecho de libertad de expresión dentro de la red.

El artículo del mes de mayo en esta misma revista, titulado “La libertad de expresión en Internet es tendencia”, mencioné lo que por entonces eran solo tuits de Elon Musk “amenazando” con crear una red nueva, o bien comprar Twitter, siendo más específico, “no descartar” comprar Twitter.

En estos meses ha ocurrido todo y más. Elon Musk compró, se retractó, volvió a comprar, despidió personal, volvió a contratar, volvió a despedir, perdió usuarios, los recuperó, perdió sponsors, los recuperó, dio amnistía a quienes habían sido bloqueados previamente, también bloqueó, y finalmente ha empezado a cobrar.

Entre todo esto, la discusión más importante ha sido la libertad de expresión. Una discusión muy acalorada, muy intensa, y de mucho interés.

EL PODER DE TWITTER

Ninguna otra red tiene el poder mediático de Twitter. La prensa, los telediarios, los blogs, hace referencia a Twitter para conocer la impresión de un político, o el anuncio de un famoso. Instagram y TikTok tienen lo suyo, principalmente para temas de moda, o actores y cantantes, pero por la naturaleza de las redes, que son más de ocio, no hay discusión.

En estos meses se han realizado muchos debates en la televisión, en la mayoría de los países. He participado en uno en TRECE TV, y lo más interesante para mí es que las discusiones se centran en los derechos relacionados a la libertad de expresión.

Estas discusiones deberían realizarse en el Congreso, en el Ayuntamiento, en la Plaza del Pueblo, pero no en una red social, mucho menos respecto a una red social. Se trata de una empresa privada, y el mundo discutiendo si puede, o si debe permitir esto o lo otro.

Así, Twitter ha ganado más poder. Jóvenes que no tenían conocimiento de la existencia de Twitter ahora lo tienen. El poder de Twitter radica en ese atractivo que tiene para los políticos y los gobiernos, y en su capacidad para infiltrarse en la prensa. A cualquier otro, le costaría miles de millones toda esa publicidad y eco mediático.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

¿POR QUÉ TWITTER SE PERMITE PERDER DINERO TODOS LOS AÑOS?

Quizá no pierde.
En ciberseguridad primero debe pensarse que lo que se ve es falso, hasta que se compruebe lo contrario. Quizá Twitter no está perdiendo dinero.
Twitter se fundó en el año 2006, y solo ha reportado beneficios en el año 2019, y los demás años perdiendo muchos millones, por ejemplo en 2021 perdió casi 500 millones de dólares.

Deberíamos preguntarnos, a quién pertenece el dinero que supuestamente está perdiendo. Porque en cualquier otra situación, nadie le prestaría dinero, a mi desde luego no me darían ni la hora si mi cuenta estuviera en negativo uno y otro año, y me mantuviera pidiendo dinero. Si usted sabe lo más mínimo de los bancos y los financieros, conoce bien que solo le dan dinero a quien tiene dinero.

Por otro lado, si alguien tuviera un interés en el mensaje que se difunde, entonces no le llamaría pérdida, le llamaría inversión, o lo disfraza de marketing. Una empresa que pone un millón de dólares en publicidad, no le llamaría pérdida, le llamaría inversión.

ELON MUSK

A Elon Musk le gustan los focos, sin duda. Está saltando de empresa a empresa mientras le siguen las cámaras y gana un montón de publicidad gratuita.

Twitter ha cerrado las cuentas de varios periodistas, al mismo estilo de la administración anterior, y el revuelo ha sido tal que incluso la ONU se ha pronunciado al respecto, algo que no hizo cuando se cerró la cuenta de Donald Trump (o al menos yo no vi evidencias de ello), que por mucho Donald Trump que pueda ser, es expresidente de los Estados Unidos. La Unión Europea también ha amenazado con sanciones, ahora, no antes.
La libertad de expresión es para los seres humanos, no para los que piensen solo de una forma.

Para mí parte del problema es la definición de “libertad de expresión”. Hace años una cuenta ha estado transmitiendo en Twitter la ubicación del jet de Elon Musk, la frustración de Musk le llevó a ofrecerle dinero al usuario, a pedir a Twitter que cerrara la cuenta por el tipo de datos, y nunca obtuvo respuesta positiva. Después de un cambio en la política de privacidad ahora que ejerce el control, se ha prohibido que las cuentas transmitan información de la ubicación de personas, y esto ha permitido no solo el cierre de la cuenta que Elon Musk quería cerrar, también otras más.

Ahora que usted tiene nuevas perspectivas, puede ver que Twitter es mucho más; para unos más que para otros. La ironía es que los periodistas que odian a Elon Musk son los que más difusión le dan.

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/

MGEIT®

eGob®

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 certificate en seguridad.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificacion Business&Co.® y alineados con 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, sabado 4, viernes 10 y sábado 11

eGob®

Escuela de Gobierno eGob®
admisiones@escueladegobierno.es
https://escueladegobierno.es

Ricard Martínez Martínez

Es el equipo....

Desde la llegada de la informática de usuario, es decir, desde el momento en el que en las organizaciones se pudo prescindir de procedimientos de programación complejos, han existido serias disfunciones a la hora de definir las condiciones para el tratamiento de datos de carácter personal. Usualmente el cumplimiento normativo en esta materia, tanto desde el punto de vista de la seguridad, como desde el punto de vista de legal de la legalidad se producía tradicionalmente ex post facto. Alguien había decidido que era conveniente tratar datos y cuando el proceso era particularmente sencillo y podía desplegarse mediante el recurso a la ofimática convencional: se trataban los datos. Posteriormente se regularizaba el tratamiento cuando se descubría su existencia, tras un proceso de formación, de una auditoría, o en el peor de los casos con motivo de un procedimiento sancionador.

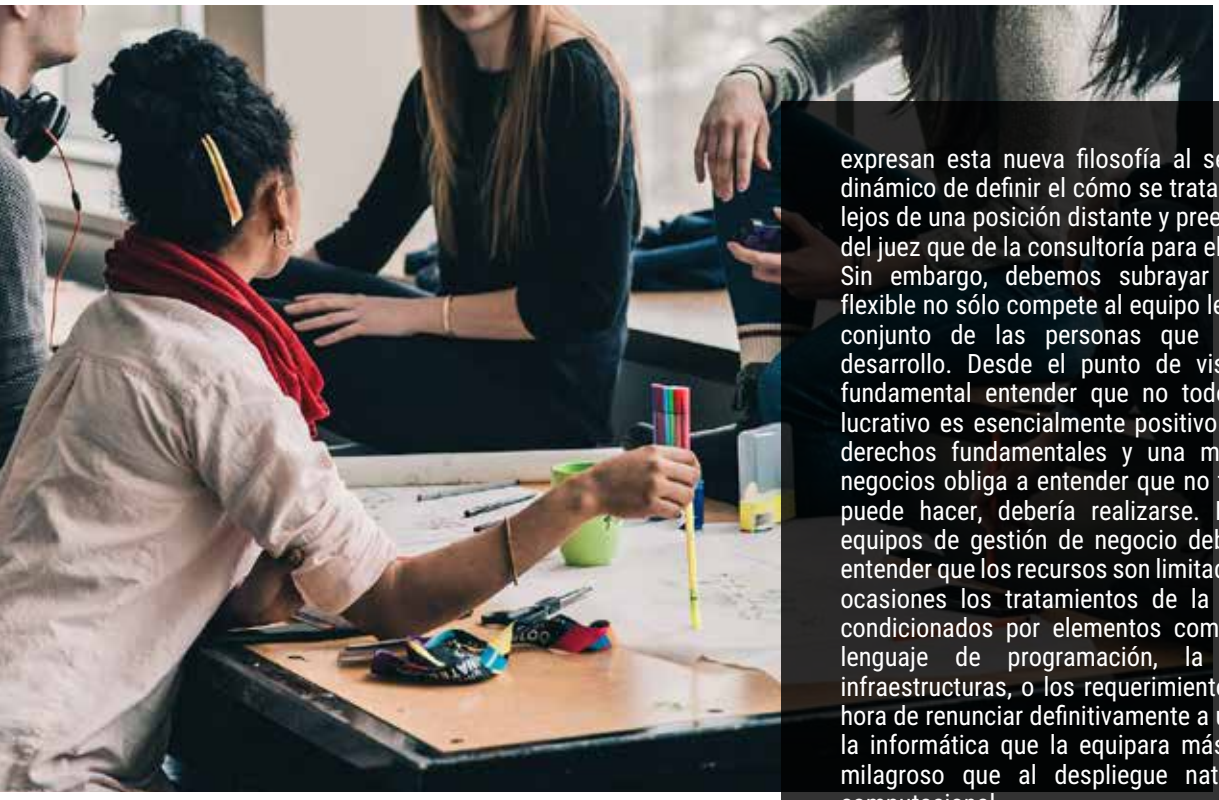
Existía otra metodología que trataba de incorporar un rudimentario pero incompleto modelo de gestión. Se trataba de aquellos supuestos en los que la necesidad de procesar datos adquiría una dimensión compleja que no estaba al alcance del personal que había decidido llevarlo a cabo. Usualmente se vinculaba a necesidades de gestión o actividades de marketing. En tales casos, los responsables acudían a aquellas unidades de negocio con capacidad para diseñar el sistema de información, o bien procedían a la contratación externa de empresas o de personas individuales con estas capacidades de desarrollo. De nuevo el conocimiento se encontraba parcialmente distribuido y no tenía porque necesariamente alcanzar ni a los responsables de la seguridad ni aquellos a los que se encomienda el cumplimiento normativo en materia de protección de datos. En aquellos casos en los que el proceso se completaba adecuadamente, no era en absoluto inusual que la última notificación se destinarse a las unidades que tienen encomendado el cumplimiento normativo.

Obviamente no resultaba en absoluto extraño que se detectasen en significativos incumplimientos o barreras que hacían materialmente imposible el desarrollo de la actividad tal y como se había planificado desde sus inicios.

La consecuencia directa de este estado de cosas no era otra que la existencia de una cierta anarquía en los sistemas de información, tanto desde el punto de vista de la gestión y organización de la empresa como desde el punto de vista de las medidas de seguridad. Y esto comportaba consecuencias generalmente indeseables. La primera de ellas, fruto del caos organizativo, no era otra que el despliegue de esfuerzos paralelos y redundantes, con la consiguiente pérdida de eficiencia en la administración de la información y de calidad de la misma. La segunda, la multiplicación de los incidentes de seguridad. La tercera, y obviamente la más indeseable, incurrir infracciones que en no pocas ocasiones eran objeto de investigación por las autoridades de protección de datos. Sin en el año 2023 la descripción de nuestro pasado sigue siendo actualidad en su organización tiene usted un serio problema. En nuestros tiempos, desde la más pequeña de las empresas al más complejo de los entornos el trabajo multidisciplinar, el trabajo en equipo resulta un requisito esencial.

En el primer caso, puede que usted piense que carece de necesitar soporte alguno, habida cuenta de que sus datos se encuentran en un servicio en la nube y todo el software que utiliza ha sido licenciado por un tercero experto en su área de negocio. Y, sin embargo, en los ordenadores de su pequeña empresa sigue existiendo ofimática. Sus colaboradores pueden seguir utilizando entornos no autorizados para el almacenamiento de información, y en el peor de los casos pueden estarse utilizando los datos, contraviniendo los principios más elementales de la seguridad o de la finalidad para la que se recogieron desde un punto de vista jurídico.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA



En los centros más complejos, la aplicación de los principios de protección de datos desde el diseño y por defecto impone ineludiblemente la generación de equipos multidisciplinares que iteran conjuntamente. Como hemos señalado reiteradamente en los artículos publicados en esta sección, la decisión de tratar un dato no es primariamente jurídica, sino organizativa y comporta la atribución de los recursos necesarios para un adecuado diseño e implementación del sistema de información del que se trate. Tomada esta decisión, resulta ineludible construir un equipo de trabajo que integre a aquellas personas que desde la perspectiva del negocio conocen las necesidades del tratamiento con aquellas que cuenten con la capacidad de soportar el diseño e implementación del sistema, junto con la adopción de las medidas de seguridad necesarias en todos los niveles.

Se trata de un trabajo dinámico y altamente creativo que comporta una necesaria flexibilidad del conjunto del equipo. Hemos dedicado muchas líneas en esta publicación a señalar el ineludible cambio de actitud de los equipos jurídicos que deben entender su función de servicio y adoptar nuevas metodologías que suponen cambios significativos en los patrones de conducta usuales. Palabras como “compliance” o “legaltech” expresan esta nueva filosofía al servicio de un modo dinámico de definir el cómo se tratarán los datos, y muy lejos de una posición distante y preeminente más propia del juez que de la consultoría para el desarrollo.

Sin embargo, debemos subrayar que este enfoque flexible no sólo compete al equipo legal, sino también al conjunto de las personas que se integran en el desarrollo. Desde el punto de vista de negocio, es fundamental entender que no todo fin beneficioso o lucrativo es esencialmente positivo. La garantía de los derechos fundamentales y una mínima ética de los negocios obliga a entender que no todo aquello que se puede hacer, debería realizarse. Por otra parte, los equipos de gestión de negocio deben ser capaces de entender que los recursos son limitados y que en muchas ocasiones los tratamientos de la información vienen condicionados por elementos como la naturaleza del lenguaje de programación, la disponibilidad de infraestructuras, o los requerimientos de seguridad. Es hora de renunciar definitivamente a un entendimiento de la informática que la equipara más a la magia y a lo milagroso que al despliegue natural de la ciencia computacional.

Por su parte, los equipos de tecnología de la información deben pertrecharse de un conocimiento jurídico y ético básico que les capacite para entender cuáles son los límites que no deberían poder ser traspasados. Y, en este enfoque basado en metodologías de protección de datos desde el diseño y por defecto deben interiorizar que, en la medida en que su código definirá las condiciones de cumplimiento, una parte que sus tareas es materialmente normativa. Por otro lado, deben ponerse en el lugar del cliente y del usuario de los sistemas de información. En más de una ocasión, el problema de seguridad o de cumplimiento normativo deriva más de un programador que decidió hacer las cosas de acuerdo con su enfoque de conocimiento altamente especializado. Y el resultado no es otro que programar un sistema de información utilizado por personas que carecen de sus altas capacidades en esta materia y que, por tanto, cuanto más complejo es el entorno mayor riesgo de incumplimiento existirá.

Alcanzar la virtud comporta siempre esfuerzo, sacrificio y dedicación. Pero, y debo insistir, si en 2023 estas lecciones no han sido aprendidas su organización tiene un serio problema

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

MGEIT®

eGob®

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 certifícate en continuidad.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificacion Business&Co.® y alineados con 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, sabado 8, viernes 14 y sábado 15

eGob®

Escuela de Gobierno eGob®
admisiones@escueladegobierno.es
https://escueladegobierno.es

Catalina Valencia Z.

Valencia premia el talento innovador local

El pasado mes de diciembre ha tenido lugar una de las grandes citas del ecosistema emprendedor valenciano: los 'VLC Startup Awards', un evento organizado por el Ayuntamiento de València, a través de València Activa, en colaboración con Startup Valencia; con el que la administración local pone en valor el talento de la ciudad para dar visibilidad e impulsar el potente ecosistema emprendedor de Valencia.

Ha sido la séptima edición de unos galardones que reconocen el talento innovador local, clave en el nuevo modelo económico que se está consolidando con la plataforma VLC Tech City, un modelo que tiene como bases la tecnología, el conocimiento y la sostenibilidad y que permitirá a la ciudad convertirse en hub de referencia en el Mediterráneo, según se ha afirmado en el evento.

Los premios ayudan a visibilizar las grandes ideas que nacen y crecen en nuestra ciudad para conectar el talento y la innovación con la ciudadanía. Desde la administración recalcan la importancia de seguir creando espacios como este para que los valencianos y valencianas conozcan las grandes ideas de la ciudad que están asombrando al mundo entero.

La cuantía de los premios ha sido de 55.000 euros. Concretamente, el galardón especial a la mejor startup, reconocido con un premio de 12.000 euros para invertir en la empresa, ha recaído en **GoKoan**, app de estudio que genera itinerarios de aprendizaje personalizados para cada estudiante, fundada y liderada por Clara Torrijos.

En esta edición, el galardón a la mejor emprendedora, reconocido con 5.000 euros, ha recaído en María Luque, CEO y cofundadora de **Uelz**, plataforma no code de gestión y automatización de cobros que unifica varios métodos de pago en una única plataforma ahorrando así costes técnicos y de infraestructura a la hora de implementar pagos online.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

VSA
VSA
gokoan

El otro galardón de la categoría especial, también premiado con 5.000 euros es el de mejor startup en fase *seed*, que ha sido para **Therminer**, solución circular, social y sostenible para blockchain y *cloud computing* que, mediante tecnología de refrigeración líquida, recupera el 92% de la energía consumida.

Las startups premiadas en las distintas categorías sectoriales, que en esta edición han recibido 3.000 euros, han sido:
•Mejor Startup Advertising / Marketing / Media / Content: **Neurocatching**
•Mejor Startup Cleantech / Energy / Sustainability / **Impact: Energy Blind**
•Mejor Startup Fashion / Textile / Design: **Vardier**
•Mejor Startup Fintech / Insurtech / Legaltech: **BitStartups**
•Mejor Startup Foodtech / Agrotech: **Flydronair**
•Mejor Startup Gaming / Entertainment / eSports: **PlayJoy Games**
•Mejor Startup Health / Wellbeing / Medtech /Sportstech: **Stadioplus**
•Mejor Startup Industry 4.0 / Logistic / Mobility: **Ziknes**
•Mejor Startup Software: **Exponentia Team**
•Mejor Startup Traveltech / Tourism: **Live4Life**
•Mejor Startup Triple Impact: **IMSdrones**

Estos premios han demostrado que contamos con un ecosistema emprendedor cada vez más unido, potente, talentoso, que se ha convertido en un referente a nivel nacional y espacios como este son una ventana y ejemplo de lo que Valencia y este sector pueden conseguir.

El apoyo de la administración a los emprendedores es vital no solo para atraer talento, sino para retenerlo, como también se ha comentado en el evento. Valencia tiene un gran reto que es el de convertir la ciudad en un hub tecnológico y de innovación de referencia en el Mediterráneo, y con el esfuerzo conjunto que se ve materializado en eventos como ftalks Food Summit, Valencia Digital Summit y en estos premios, estamos en el camino.

Que estos premios se sigan realizando en Valencia, con un mayor nivel en cuanto a las startups que se presentan, es una excelente noticia para todos los que trabajamos por el sector y, especialmente, para aquellos que están comenzando a emprender o se están planteando hacerlo en la ciudad.

Recientemente Valencia ha sido elegida la mejor ciudad del mundo para vivir por Internations que realiza el ranking de las 20 mejores ciudades para vivir basándose en el Expat City Ranking 2022, -la comunidad de expatriados más grande del mundo-, el cual, cada año, ofrece un completo informe sobre los mejores y peores lugares para residir.

Valencia no solo ha conseguido el primer lugar en el ranking de mejores ciudades para vivir sino el primer lugar en el índice de calidad de vida, considerándose una ciudad habitable, amigable y asequible. Sin duda nos espera un 2023 ilusionante para el ecosistema emprendedor e innovador de la ciudad. Desde esta sección continuaremos contando todas las buenas noticias, las novedades del mundo startup y los eventos más destacados. ¡Feliz año!

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

MGEIT®

eGob®

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 Tecnologia al Negocio y no viceversa. Puede haber Gestión sin Gobierno, pero jamás habrá Gobierno sin Gestión. Y tú ¿Gobiernas o solo Gestionas la Información y la Tecnología?

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificacion 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

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

eGob®

Escuela de Gobierno eGob®
admisiones@escueladegobierno.es
https://escueladegobierno.es

Marcos Navarro

Beneficios de RPA vs codificación tradicional

Cuando un tecnología emerge en el mercado existe una tendencia a compararla con las existentes. Lo mismo ha ocurrido con el uso de RPA (Robotics Process Automation). Lo importante de disponer de una determinada tecnología es saber cuándo es mejor emplearla para obtener mejor sus beneficios. Vamos a profundizar en cuales son los beneficios de emplear tecnologías de RPA respecto a las herramientas tradicional basadas en codificación.

La tecnología de RPA, es ante todo, No/Low-code, es decir, no requiere de la escritura de líneas de código para automatizar un proceso. Simplemente emplea elementos ya diseñados que recopilan datos, realizan operaciones, conectan con aplicaciones estándares e incluso permiten hacer dichos conectores con otras de manera sencilla. En esto difiere radicalmente con las herramientas tradicionales de desarrollo basadas en codificación, como pueden ser *javascript, HTML, C#, C++, python, java, etc.*

Toda tecnología requiere una curva de aprendizaje y adquirir una cierta madurez para implementarla y sobre todo mantenerla. Así que, puede ocurrir que una vez una persona o área de tecnología se especializa en una tecnología, la abraza, la cuida, la desarrolla y la defiende ante una posible agresión de otras. Sin embargo, esta actitud "taliban" dista mucho de la que realmente se necesita. Un área de TI, así como un buen profesional, debe disponer del mayor numero de herramientas en su arsenal para hacer frente a los problemas que plantea el negocio, y seleccionar la más apropiada y eficiente para acometer dichas tareas.

Los que llevamos unos años en tecnología, sabemos que se puede hacer casi todo con tiempo y dinero. Las soluciones de RPA se han centrado en la automatización de procesos, no tanto en el desarrollo de aplicaciones. Y es cierto, que con las herramientas tradicionales de codificación también se puede automatizar procesos integrando diversas aplicaciones.

Así que veamos cuando interesa aplicar unas respecto a otras.

Las herramientas de desarrollo basadas en codificación han sido diseñadas para la construcción de aplicaciones, ya sean de escritorio, web o para smartphones. Sin embargo, las herramientas de RPA ha sido diseñadas para automatizar procesos e integrar aplicaciones, y en concreto para interactuar con la capa de presentación de éstas, aunque también, pueden interactuar con *APIs (Application Programming Interface)*. En las soluciones de RPA, sólo hay que construir las nuevas integraciones con las aplicaciones, y solo las que no existan ya desarrolladas, ya que en general hay un conjunto de componentes ya diseñados por el propio fabricante o por la comunidad de usuarios. Esto hace que sea un desarrollo rápido, en torno a diez veces mas rápido que el desarrollo con una herramienta de codificación.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Así si necesitamos integrar aplicaciones únicamente mediante API es mejor recurrir a la codificación tradicional o a conectores prediseñados. Sin embargo, en el momento que necesitamos interactuar con un sistema legacy o sistemas que carecen de APIs, es mejor emplear soluciones de RPA.

Una de las ventajas que tienen las soluciones de RPA frente a la codificación tradicional es que no hay que modificar las aplicaciones existentes, al interactuar con las capas de presentación, la funcionalidad y la seguridad sigue residiendo en la aplicación a la que se conecta, y a la que añade una nueva capa lógica. En el desarrollo tradicional, si queremos integrar dos o más aplicaciones que carezcan de APIS, tenemos varias opciones. Si las aplicaciones disponen de un lenguaje de scripting, es posible desarrollar sobre ellas dicha integración, pero si no, tendremos que desarrollar complejas interacciones con las bases de datos, re-crear la lógica de negocio, crear módulos de seguridad específicos, entre otros, haciendo que tiempo empleado en la construcción de la integración crezca de manera importante.

Últimamente, una de las características que han incorporado las soluciones de RPA, es que con ellas se pueden construir interfases de aplicaciones empleando No/low code, es decir, podemos construir una aplicación "tradicional" simplemente arrastrando y soltando componentes prediseñados, y ya probados. Esto ha permitido la interacción de personas y robots, así como su uso más allá de la automatización de procesos.

Estas herramientas basadas en No/Low code no requieren grandes conocimientos de informática y ningún conocimiento de lenguajes de programación, aunque si disponer de una mente estructurada. Esto hace que la curva de aprendizaje sea rápida y que en pocas semanas se esté en condiciones de construir automatizaciones.

En el otro extremo, es difícil encontrar desarrolladores especializados en lenguajes de codificación, la curva de aprendizaje es mucho más lenta y lleva mayor tiempo adquirir la experiencia necesaria para desarrollos complejos. Por tanto, estamos hablando de recursos escasos en el mercado, y, por tanto, en los departamentos de TI. En definitiva, desarrollar con leguajes tradicionales, también es más caro.

Una de las problemáticas a las que se enfrentan las empresas es la gestión de demanda de automatizaciones. Los departamentos de TI, ya de por si, saturados, no pueden gestionar de manera diligente las necesidades de automatización que solicitan las áreas de negocio. Por eso en algunas empresas, se ha decidido formar en herramientas No/Low code para que sea el propio negocio el que pueda automatizar sus propias tareas. Esto es posible, por la sencillez en el uso de estas herramientas, algo que sería impensable con lenguajes de codificación tradicional. Que las áreas de negocio sean capaces de automatizar sus propias tareas beneficia de varias maneras, por un lado haciendo factibles las automatizaciones, y por otro liberando a los recursos de TI de estas actividades.

Otro de los aspectos a tener en cuenta es la mantenibilidad de los desarrollos hechos con estas tecnologías. Un desarrollo visual en el que se emplean módulos prediseñados y probados es mucho mas fácil de mantener que un desarrollo tradicional basado en código. Si es cierto que para ambos existen mejores prácticas que tratar de estructurar los desarrollos y hacerlos más sencillos de entender, probar y mantener, pero en las herramientas Low/no code es muchísimo mas sencillo.

Claramente las herramientas de low/no code van destinadas a los usuarios que no son desarrolladores profesionales, permitiéndoles disponer de aplicaciones que satisfagan sus necesidades de manera sencilla y rápida. Estos son lo *citizen developers*.

Eso no quiere decir que no puedan ser empleadas por desarrolladoras profesionales. Es una alternativa más de la que disponen para dar soluciones sin tener que invertir más tiempo del necesario para hacerlo. ¿Tiene sentido reinventar funciones que ya vienen realizadas? ¿Tiene sentido poner ladrillos si ya viene la pared construida? Probablemente no.

Lo que sí es claro es que hay nuevas herramientas en nuestra caja de herramientas, ya sea para profesionales o no. Analizarlas, probarlas y ver que pueden aportar, y sobre todo que valor pueden aportar a toda la compañía en su conjunto, es algo que ya depende de nosotros.
No son tecnologías excluyentes sino complementarias, y solamente hay que identificar donde es mas eficiente emplear una, otra o ambas.

MARCOS NAVARRO ALCARAZ

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

Twitter:
https://twitter.com/mnalcaraz

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

MGEIT®

eGob®

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 Administracion Publica como Empreasas Privadas. La multitud de dispositivos, fuentes y naturalezas del dato obliga a un adecuado Gobierno y Gestión del Dato. Si lo tuyo es tomar decisiones certificate en Data Governance.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificacion Business&Co.® y alineados con 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, sabado 3, viernes 9 y sábado 10

eGob

Escuela de Gobierno eGob®
admisiones@escueladegobierno.es
https://escueladegobierno.es

Mark Thomas

Cuéntanos sobre ti

Parafraseando mi biografía compartida con los clientes, soy especialista en gobernanza, riesgo y cumplimiento en aseguramiento de la información, estrategia, gestión de servicios y confianza digital. ¿Qué significa eso? Básicamente, soy un fanático de los marcos, estándares y metodologías y ayudo a los clientes a adaptarlos a sus situaciones únicas.
Aunque vivo en Arizona, EE.UU., la mayor parte de mi trabajo tiene un enfoque internacional. Soy una organización de una sola persona, por lo que, como pueden imaginar, tengo que asegurarme de equilibrar mi trabajo y mi vida personal. En mi tiempo libre, pesco varias veces al año, hago trineos tirados por perros y viajo. Un pequeño secreto sobre mí es que en mi tiempo libre, también soy un juez de barbacoa certificado.

Es ampliamente conocido que eres es un experto en COBIT, pero aparte de COBIT, ¿con qué otros marcos trabajas?

Sabes que soy un gran fanático de los marcos. En mis puestos de liderazgo de TI, COBIT solía ser el primer lugar al que recurría para ayudarme a entender los problemas a los que me enfrentaba. Por mucho que me guste COBIT, también reconozco que no es el único marco en la ciudad. Creo que un ecosistema de gobernanza consiste en múltiples marcos, estándares, modelos y metodologías. Me gusta trabajar con otros como ITIL, COSO, TOGAF, PRINCE2, PMBOK y varias normas NIST e ISO.
El desafío que enfrentan la mayoría de las organizaciones es lo que yo llamo agotamiento del marco. Todos hemos estado allí. Es abrumador cuántos hay por ahí.
Puede tener múltiples marcos y estándares en su organización, y todos afirman ser la solución que salvará a su empresa. Estos marcos tienen valor, pero hay que averiguar por qué y cómo. El truco es averiguar cuáles pueden crear el mayor valor para usted, y más específicamente, qué partes de estos son las más apropiadas. Es por eso que a menudo llamo a COBIT el "marco para administrar sus marcos". Ayuda a determinar qué partes de estos otros marcos son las más apropiadas en función de los requisitos de gobernanza específicos. Comparemos COBIT con middleware. ¿Qué hace el middleware? Conecta sistemas técnicos que normalmente no se comunican entre sí. Esto se relaciona con COBIT, porque ayuda a múltiples marcos a comunicarse entre sí que normalmente no hacen esto.

A menudo apareces en publicaciones en redes sociales, blogs y seminarios web ofreciendo consejos basados en tus proyectos actuales. ¿En qué estás trabajando estos días?

Mi carga de trabajo actual es de aproximadamente 20% de capacitación y 80% de consultoría. He tenido cambios en los tipos de proyectos en los últimos años. Donde hace unos años estaba ayudando a las empresas con sus mesas de servicio y procesos de control de cambios, hoy estoy más involucrado en temas de junta, comité y nivel ejecutivo. Durante la pandemia, contraje COVID dos veces, lo que ralentizó un poco las cosas. Un colega mío me preguntó por qué no he puesto mis conocimientos en un formato reutilizable. Entonces, comencé a crear mis propios videos de e-learning en mi estudio casero. Además, estoy descubriendo que hay un creciente interés en ESG (Environmental, Social and Governance) y Digital Trust, por lo que estoy encontrando mucho de mi tiempo trabajando en esas dos áreas.

Tell us about yourself

To paraphrase my bio shared with clients, I am a Governance, Risk and Compliance specialist in information assurance, strategy, service management and digital trust. What does that mean? Basically, I'm a fan of frameworks, standards, and methodologies and help clients tailor these to their unique situations.
Although I live in Arizona, USA, most of my work is internationally focused. I am a one-person organization, so, as you can imagine I have to ensure that I am balancing my work and personal lives. In my spare time, I fish several times a year, dogsled, and travel. A little secret about me is that in my spare time, I am also a certified barbecue judge.

It is widely known that you are a COBIT expert, but other than COBIT, what other frameworks do you work with?

You know I'm a big fan of frameworks. In my IT leadership positions, COBIT was typically the first place I turned to help me get my head around issues I was confronted with. As much as I love COBIT, I also recognize that it is not the only framework in town. I believe that a governance ecosystem consists of multiple frameworks, standards, models and methodologies. I enjoy working with others such as ITIL, COSO, TOGAF, PRINCE2, PMBOK, and several NIST and ISO standards.
The challenge that most organizations face is what I call framework exhaustion. We've all been there. It is overwhelming how many are out there.
You can have multiple frameworks and standards in your organization, and they all claim to be the solution that will save your company. These frameworks have value, but you have to figure out why and how. The trick is to figure out which ones can create the most value for you, and more specifically, which parts of these are most appropriate. This is why I often call COBIT the "framework to manage your frameworks." It helps determine what parts of these other frameworks are the most appropriate based on specific governance requirements. Let's compare COBIT to middleware. What does middleware do? It connects technical systems that typically don't communicate with each other. This relates to COBIT, because it helps multiple frameworks communicate with each other that typically don't do this.

You often appear on social media posts, blogs and webinars offering advice based on your current projects. What are you working on these days?

My current workload is about 20% training and 80% consulting. I've had shift in the types of projects over the last few years. Where a few years ago I was helping companies with their service desks and change control processes, today I am more involved in board, committee, and executive level topics. During the pandemic, I got COVID twice, which slowed things down a bit. A colleague of mine asked me why I haven't put my knowledge into a reusable format. So, I started to create my own e-learning videos in my home studio. Also, I'm finding that there is a growing interest in ESG (Environmental, Social and Governance) and Digital Trust, so I'm finding a lot of my time working in those two areas.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

entrevista protagonista

Eres un orador y consultor reconocido a nivel mundial en el espacio de gobierno de TI. ¿Cuáles son tus principales consejos para una organización que comienza o intenta mejorar su madurez de gobierno de TI?

Creo que el término gobernanza es un término ampliamente entendido, pero a menudo mal aplicado. No se puede simplemente lanzar la palabra gobernanza detrás de un rol o proceso y esperar que la gobernanza suceda mágicamente. Podría llenar páginas con consejos, pero los siguientes son lo que creo que son mis cinco principales consideraciones críticas:

Uno. Conozca el negocio. La gobernanza consiste en permitir la creación de valor empresarial mediante el equilibrio entre el rendimiento y la conformidad. Ninguna inversión en TI debe ser aprobada, o incluso considerada a menos que pueda apoyar a la organización. Una herramienta valiosa para ayudar a lograr esto es la cascada de objetivos.

Dos. Utilice varios marcos, estándares y modelos para crear su sistema de gobernanza. No hay un solo marco que pueda salvar su empresa. La idea general de los marcos es que son sugerencias y no mandatos. Examine cada área del negocio y determine los marcos más apropiados que pueden permitirle crear valor para sus partes interesadas.

Tres. El riesgo puede ser tu amigo o tu enemigo, así que considera el riesgo en todas las decisiones. Recuerde que hay riesgo positivo y negativo. De cualquier manera, el riesgo se trata de tomar decisiones comerciales informadas. Asegúrese de que realmente está abordando los riesgos para lograr sus objetivos comerciales y vincule las decisiones con el apetito de riesgo empresarial y los niveles de tolerancia. Identifique escenarios de riesgo, evalúelos y priorice, determine sus respuestas adecuadas y monitoréelos utilizando indicadores de riesgo apropiados.

Cuatro. Adapte su sistema de gobierno a su empresa. No existe un sistema de "talla única" apropiado para todas las organizaciones. Mira la Guía de diseño de COBIT para esto. COBIT identifica varios factores que pueden ayudar colectivamente a crear un sistema de gobernanza personalizado que puede modificarse a medida que cambian los factores internos y externos, y en base a los eventos de los últimos años, todos sabemos que los factores pueden cambiar muy rápidamente.

Cinco. Recuerde que el cambio organizacional puede ser un asesino silencioso para la adopción de cualquier modelo de gobierno. Esto es lo que quiero decir con esto: nuestra industria se está volviendo muy eficiente al realizar cambios técnicos, pero una de nuestras mayores vulnerabilidades es abordar los cambios organizacionales necesarios para respaldarlos. Por supuesto, sugiero usar el modelo de implementación de COBIT para esto, ya que aborda estos desafíos y ofrece mejores prácticas significativas. Otras referencias que sugeriría para esto incluyen cosas como el ADKAR Prosci Framework, el modelo de gestión del cambio de Lewin y la teoría de 8 pasos de Kotter.

Mencionaste el cambio organizativo en tus sugerencias anteriores. ¿Estaría esto asociado con la capacitación y la educación? ¿Cuáles son tus pensamientos sobre el entrenamiento?

Mi respuesta corta es, sí, la capacitación es clave. Ahora, aquí está mi larga respuesta.
La educación y la formación son esenciales para apoyar la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos. De todos los componentes de un sistema de gobernanza, las personas , las habilidades y las competencias son uno de los ingredientes más importantes. Sin personal capacitado y competente, nada más puede suceder.

You are a globally recognized speaker and consultant in the IT governance space. What are your top tips to an organization starting, or trying to improve their IT governance maturity?

I believe the term governance is a widely understood term, but often misapplied. You can't just throw the word governance behind a role or process and expect governance to magically happen. I could fill pages with advice, but the following are what I believe are my top five critical considerations:

One. Know the business. Governance is about enabling enterprise value creation by balancing performance and conformance. No IT investment should be approved, or even considered unless it can support the organization. One valuable tool in helping accomplish this is the goals cascade.

Two. Use multiple frameworks, standards, and models to create your governance system. There is not a single framework that can save your company. The whole idea of frameworks is that they are suggestions and not mandates. Look into each area of the business and determine the most appropriate framework(s) that can enable you to create value for your stakeholders.

Three. Risk can be your friend or your enemy, so consider risk in all decisions. Remember there is positive and negative risk. Either way, risk is all about making informed business decisions. Ensure that you are truly addressing the risks to achieving your business objectives and link the decisions to enterprise risk appetite and tolerance levels. Identify risk scenarios, assess, and prioritize them, determine your proper responses, and monitor these using appropriate risk indicators.

Four. Tailor your governance system to your enterprise. There is no 'one size fits all' system appropriate to all organizations. Look at the COBIT Design Guide for this. COBIT identifies several factors which can collectively, help create a tailored governance system that can be modified as internal and external factors change – and based on the events of the last few years, we all know that factors can change very quickly.

Five. Remember that organizational change can be a silent killer to any governance model adoption. Here's what I mean by this: our industry is getting very efficient when making technical changes, but one of our biggest vulnerabilities is addressing the organizational changes required to support these. Of course, I suggest using the COBIT Implementation model for this, as it addresses these challenges and offers meaningful best practices. Other references I'd suggest for this include things like the ADKAR Prosci Framework, Lewin's Change Management Model, and Kotter's 8-Step Theory.

You mentioned organizational change in your earlier suggestions. Would this be associated with training and education? What are your thoughts about training?

My short answer is, yes, training is key. Now, here's my long answer.
Education and training are essential to supporting the enterprise's ability to meet its objectives. Of all components to a governance system, people, skills, and competencies are the one of the most important ingredients. Without trained and competent staff, nothing else can happen.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

entrevista protagonista

Creo que demasiadas organizaciones miden su capacitación por los resultados y no por los resultados. Las mediciones de salida incluyen cosas como el número entrenado, la frecuencia del entrenamiento, los tipos de entrenamiento, etc. La razón más importante para la capacitación son los resultados. ¿El entrenamiento resultó en los resultados deseados?
Por ejemplo, si una organización aumenta su programa de capacitación y concientización sobre ciberseguridad, ¿vio la organización un aumento o una disminución en los posibles incidentes de seguridad reportados? La respuesta sería un aumento, ya que la capacitación proporcionó información y conocimiento que los usuarios necesitan para detectar posibles incidentes de seguridad.
Otro aspecto de la capacitación es la retención de empleados. ¿Trabajarías para una organización que no valora tus conocimientos, habilidades y destrezas? En absoluto. Ofrecer un programa de capacitación sólido no solo mejora su capacidad para alcanzar sus objetivos estratégicos, sino que también estimula la confianza y la lealtad con sus mayores activos: las personas.

Has estado en este espacio durante mucho tiempo y has experimentado muchos eventos que alteran el negocio. ¿Puedes compartir alguna predicción sobre cualquier riesgo nuevo o emergente que podamos encontrar en los próximos meses o años?

Esta es una pregunta que me hacen a diario. Por supuesto, esto depende de muchas cosas, pero aquí están mis principales predicciones.
Si crees que las cosas van rápido ahora, ponte los cinturones de seguridad porque está a punto de ser más rápido. En nuestro entorno habilitado digitalmente que cambia rápidamente, las viejas formas de implementar y adoptar cambios solo serán más rápidas.
Hablando de tecnología, veo un aumento masivo en las tecnologías emergentes que, aunque pueden ser de vanguardia, también pueden crear vulnerabilidades que nunca esperábamos. Estos incluyen cosas como IoT, computación en la nube, big data, inteligencia artificial, criptomoneda (o reemplazar la moneda con la siguiente aplicación).
¿Abrumado por los requisitos legales y de cumplimiento? Acostúmbrate porque no va a ralentizarse. GDPR demostró que los requisitos globales pueden afectar a todos, incluso si no cree que esté dentro de la jurisdicción del requisito. Espero ver un número creciente de requisitos globales en áreas como el medio ambiente, social, privacidad y confianza digital.
No sé exactamente qué será, pero prepárate porque lo siguiente está llegando. No esperábamos 9-11, no esperábamos el Coronavirus y muchos otros. Esto es lo que el erudito Nassim Nicholas Taleb llama s en su libro sobre los eventos del "Cisne Negro".

¿Alguna sugerencia final para profesionales u organizaciones?

Sí, sugeriré una palabra: sostenibilidad. Esto incluye dos factores muy importantes: 1) agilidad organizacional y 2) resiliencia organizacional. La agilidad se refiere a la capacidad de moverse y adaptarse de forma rápida, flexible y decisiva. La resiliencia se refiere a la capacidad de anticipar, prepararse, responder y adaptarse a los cambios o interrupciones. Enfoca tus esfuerzos en prepararte para la próxima gran cosa, incluso si no sabes cuál es la próxima gran cosa.

I believe that too many organizations measure their training by outputs and not outcomes. Output measurements include things like the number trained, frequency of training, types of training, etc. The more important reason for training is outcomes. Did the training result in the desired results?
For example, if an organization increases its training and awareness program around cybersecurity, did the organization see an increase or a decrease in reported potential security incidents? The answer would be an increase since the training provided information and knowledge that users need to spot potential security incidents.
Another aspect to training is employee retention. Would you work for an organization that doesn't value your knowledge, skills, and abilities? Absolutely not. Offering a robust training program not only enhances your ability to achieve your strategic goals, but also stimulates trust and loyalty with your greatest assets: people.

You've been in this space for a long time and have experienced many business altering events. Can you share any predictions to any new or emerging risks that we might encounter in the coming months or years?

This is a question I get asked daily. Of course, this is dependent on many things, but here are my top predictions.
If you think things are going fast now, put your seatbelts on because it is about to get faster. In our rapidly changing digitally enabled environment, old ways of deploying and adopting changes will only get faster.
Speaking of technology, I see a massive increase in emerging technologies that, although may be cutting-edge, they can also create vulnerabilities that we never expected. These include things like IoT, cloud computing, big data, artificial intelligence, crypto currency (or replace currency with the next application).
Overwhelmed with legal and compliance requirements? Get used to it because it's not going to slow down. GDPR proved that global requirements can affect everyone, even if you don't think you are within the jurisdiction of the requirement. I expect to see a growing number of global requirements in areas such as environmental, social, privacy and digital trust.
I don't know exactly what it will be but be prepared because the next thing is coming. We didn't expect 9-11, we didn't expect the Coronavirus and many others. These are what scholar Nassim Nicholas Taleb calls in his book about 'Black Swan' events.

Any final suggestions for practitioners or organizations?

Yes, I'll suggest one word: sustainability. This includes two very important factors: 1) organizational agility and 2) organizational resilience. Agility refers to the ability to move and adapt quickly, flexibly and decisively. Resilience refers to the ability to anticipate, prepare, respond and adapt to changes or disruptions. Focus your efforts on preparing for the next big thing, even if you don't know what that next big thing is.

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!

efecte

Más información en www.efecte.es

Víctor Almonacid

¿Reskilling en la Administración?

En un mundo desgastado, saturado y en buena parte obsoleto, tiene todo el sentido el reciclaje, incluso muy por encima de ese solapamiento de las nuevas creaciones que primero conviven y más tarde desplazan a las antiguas. Sobre todo porque estas "cosas" antiguas pueden (y suelen) ser muy aprovechables. Esta reflexión es general, porque tan importante es el reciclaje de objetos para salvaguardar el medio ambiente como lo es el de los profesionales para adaptar las organizaciones a los nuevos tiempos.

La experiencia es un grado, y cabe pensar que, con los debidos ajustes de capacitación, los empleados más veteranos pueden burlar la tan temida obsolescencia, resultando beneficiados tanto ellos mismos, que de este modo mantendrían la motivación, como por supuesto también el servicio que prestan, cuyo nivel cualitativo se elevaría hasta el nivel que, hablando del servicio público, merece la ciudadanía.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

> **Solo hay un rincón del universo en el que puedes estar seguro de mejorar, y ese es tu propio ser**
>
> **Aldous Huxley**

Administración electrónica no es solo "administración digital". Si hay una necesidad clara que queda evidenciada ante el proceso de mejora e innovación de lo público es la necesidad de realizar cambios organizativos y de desarrollar nuevas aptitudes:

"La Administración electrónica es el uso de las TIC en las AAPP, combinado con *cambios organizativos y nuevas aptitudes*, con el fin de mejorar los servicios públicos y los procesos democráticos y reforzar el apoyo a las políticas públicas" (Comisión Europea).

En este sentido, la capacitación tecnológica es importante, pero no lo es menos el desarrollo de una serie de "habilidades blandas" (soft skills), como la inteligencia emocional, el pensamiento crítico, el liderazgo, la resiliencia o la propia gestión del cambio. En un escenario ideal, por tanto, dentro de pocos años no solo tendremos nuevos empleados públicos que sustituirán a las personas que se van jubilando, sino toda una generación de cincuentones reciclados que son los que, reuniendo experiencia y competencia, van a tirar del carro con la posibilidad de ejercer un liderazgo muy potente. El futuro será de los jóvenes, sin duda, pero aún queda una etapa imprescindible encabezada por el talento sénior.

En cuanto al reskilling, hace referencia a la preparación y readaptación de un profesional para desempeñar otro puesto de trabajo, lo cual es relevante ahora mismo en la Administración, porque están surgiendo nuevas necesidades, y por tanto nuevos puestos, que no necesariamente se deben cubrir con personal de nuevo ingreso. Y luego está el upskilling, su primo hermano, que hace referencia a la capacitación para optimizar el desempeño del puesto actual.

Evidentemente son combinables, y en ocasiones indiferenciables, porque incluso los propios puestos se reciclan completamente (nuevas funciones, modificaciones legales, mejoras del servicio), de manera que el mismo puesto, con el tiempo, de alguna manera pasa a convertirse prácticamente en otro distinto.

En definitiva, la conclusión es evidente. ¿Reskilling en la Administración? Sí. No solo es posible sino que es imprescindible. Confiemos en los veteranos reciclados. Last dance.

VÍCTOR ALMONACID

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

LinkedIn:
https://www.linkedin.com/in/victoralmonacid/
Twitter:
https://twitter.com/nuevadmon
Blog:
http://nosoloaytos.wordpress.com/

MasterPPM®

Gobierno, Dirección, Gestión y Ejecución de Porfolios, 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 Porfolio
Curso de Doble Certificación OpenPM² (PfM) Executive + ISO 21504 Leader

Módulo 08: Gobierno de Proyectos, Programas y Porfolios
Curso de Doble Certificación P3MGO® Executive + ISO 21505 Leader

Módulo 09: Gobierno de la Externalización
Curso de Doble Certificación SGF Executive + ISO 37500 Leader

Módulo 10: Gobierno Corporativo
Curso de Doble Certificación COSO Executive + ISO 37000 Leader

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificacion 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

MISIÓN

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

Escuela de Gobierno eGob®
admisiones@escueladegobierno.es
https://escueladegobierno.es

Tommi Lattu

Los usuarios, el eslabón más débil de la ciberseguridad

Para muchas organizaciones españolas, la decisión sobre ciberseguridad o productividad es tema de debate, como si se debiera anteponer elegir una cosa o la otra. Por ese motivo es necesario que este mito comience a derrumbarse, ya que ambas pueden (y deben) existir sin el detrimento de la otra. Ahora bien, ¿cómo pueden las empresas gestionar y mantener entornos seguros sin sacrificar la experiencia del usuario?

En la era digital actual, en la que todos los aspectos de la gestión empresarial están interconectados a través de la tecnología, **la necesidad de medidas sólidas de ciberseguridad es más importante que nunca**.

Esto se debe a dos grandes razones. La primera es que en el entorno digital, los riesgos de la ciberseguridad son cada vez más complejos. Cada año, la filtración de datos e información corporativa causa millones de euros en pérdida a las empresas españolas.

El phishing, la ingeniería social, el ransomware o la suplantación de identidad son algunas de las amenazas a las que las empresas y los organismos deben enfrentarse para no poner en riesgo su operación.

El crecimiento de las amenazas es tal que, por ejemplo, el 70% de las compañías españolas reportó haber sufrido al menos un ataque de ransomware el último año, de acuerdo con Sophos.

La segunda razón por la que la seguridad es primordial es que los **empleados, con frecuencia, son el blanco preferido de los ciberatacantes**.

De acuerdo con un informe de InfoJobs InfoJobs, **apenas el 38% de los empleados recibió algún tipo de información respecto a la ciberseguridad por parte de sus empleadores**.

En adición, **el 54% de las empresas encuestadas en España mostró su preocupación porque las conexiones remotas generan brechas de seguridad**, que resultaron en filtraciones de datos sensibles, tanto por ataques de ransomware como ataques dirigidos hacia las conexiones remotas.

La falta de formación en temas de ciberseguridad tiene repercusiones directas en la operación de las compañías. A eso se le agrega que la digitalización nunca desciende y si bien las previsiones y las circunstancias pueden alterar la velocidad de la adopción tecnológica, la transformación sigue al alza.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

CIBERATACANTES VS USUARIOS

Para los ciberatacantes, la situación es muy fácil. Podría decirse que es solamente una cuestión estadística. Debido a las crecientes cantidades de datos e información que abundan en el mundo digital, para ellos es solamente una cuestión de intentarlo hasta encontrar una hendija que permita la entrada a los sistemas de una empresa. De ahí en adelante, una vez que el ciberatacante ya ha puesto un pie dentro del sistema, la situación únicamente empeora.

Datos del Mobile Security Index 2022 elaborado por Verizon aseguran que para el **87% de las organizaciones, el off-boarding de un empleado toma varios días**, comprometiendo la seguridad y afectando la productividad, la inversión, la operación, y la relación con los clientes y proveedores.

Esa grieta que permite que una situación controlada y segura deje de serlo es, con frecuencia, la gestión de las identidades de los usuarios y proveedores.

En este sentido, el informe de Verizon asegura que el **61% de las brechas de seguridad tuvo como principal protagonista a las credenciales de los usuarios**. Para las empresas, llegó el momento de actuar.

GESTIÓN SEGURA DE LAS IDENTIDADES

Para garantizar que las brechas de seguridad puedan cerrarse a tiempo, lo más importante es prevenir. Las respuestas suelen ser reactivas a los ataques y llegan cuando el problema ya es un hecho y la filtración de seguridad ya se ha realizado. La anticipación es la clave para lograr disminuir las posibilidades de que ocurran los ciberataques

Por otra parte, la inacción se debe a que todavía quedan **muchas compañías que creen, equivocadamente, que estos proyectos de gestión de identidades segura les resultará caro y complicado**.

Pero no hay nada más alejado de la realidad. En la actualidad, existen compañías que ofrecen soluciones seguras, robustas y accesibles. De la mano del Nordic Mindset, que propone que la ciberseguridad esté garantizada sin dejar de ser amigables con la experiencia del usuario, las compañías españolas cuentan con mejores niveles de gestión de sus servicios y sistemas.

En el mercado, ya existen soluciones IAM (*Identity and Access Management*, por sus siglas en inglés), que son asequibles y fáciles de usar. De esa manera, las organizaciones tienen todo lo necesario para administrar las identidades de los usuarios y los derechos de acceso de forma simple y segura. Además, estas herramientas se adaptan tanto para una fuerza laboral grande o de rápido crecimiento, como también para estructuras híbridas de empleados, contratistas, autónomos, colaboradores temporales y partners.

Estas herramientas permiten a las empresas garantizar la seguridad mientras trabajan de manera remota, asegurando y controlando identidades y permisos, y ayudando así a prevenir ataques internos, filtraciones de datos y ataques de ransomware relacionados.

Un nuevo abordaje de la ciberseguridad es necesario para evitar los riesgos y garantizar la continuidad de la operación. Ya no hay excusa para no pensar en la ciberseguridad como un tema estratégico dentro de la organización. ¿Está lista su empresa para tener un 2023 seguro?

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

Bufete Abogado Amigo

Derecho al honor en Internet

Internet es un medio técnico, no mecánico. Frente a los sistemas tradicionales, de comunicación unidireccional con emisor único y múltiples receptores pasivos, Internet se presenta como un medio interactivo y bidireccional o multidireccional. Se trata de una red de comunicación abierta que permite expresar y difundir, de forma amplia e inmediata, ideas y opiniones de todo tipo de gentes.

La particularidad de que las manifestaciones atentatorias del derecho al honor se viertan utilizando Internet no afecta a la calificación jurídica de la conducta según lo anteriormente comentado. Ahora bien, sí que es relevante en cuanto a las medidas correctoras a adoptar, tal y como veremos seguidamente.

Según el artículo 20.1 de la Constitución, la libertad de expresión puede ejercerse "...mediante la palabra, el escrito o cualquier otro medio de reproducción", criterio lo suficientemente amplio como para incluir en él sin ningún tipo de problema el medio de Internet.

En suma, la utilización de Internet como medio instrumental de la libertad de expresión en nada empece el que se produzca una vulneración del derecho al honor
El propio artículo 7 LO 1/1982, al establecer un listado de numerus apertus de intromisiones ilegítimas, lo hace en términos lo suficientemente amplios como para permitir la inclusión de nuevas clases de intromisión.

Por tanto, lesionar el honor en internet no es más que una actualización en materia de nuevas formas de intromisión, producida como consecuencia del avance tecnológico y cuya particularidad principal vendría dada por el medio de difusión utilizado.

Aparte de ello, a nadie se le escapa la potencialidad de dicho medio para propagar las difamatorias manifestaciones aquí tratadas, hecho éste que aconseja una rápida reacción neutralizadora.

Como ya ha apuntado la doctrina de las Audiencias Provinciales, sirviendo de ejemplo la sentencia de la Audiencia Provincial de Madrid Sección 18.ª, Sentencia de 8 octubre del 2007 es cierto que se ha desarrollado en España un cuerpo legislativo constituido por la Ley citada 34/2002, de 11 de julio, de Servicios de la Información y de Comercio Electrónico, que tiene como objeto la incorporación al ordenamiento jurídico español de la Directiva 2000/31/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 8 de junio, y que incorpora parcialmente la Directiva 98/27/CE, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 19 de mayo es transposición, siendo de señalar, como afirma la SAP de Madrid Sección 19ª de 6 de febrero de 2006 , «que tal normativa no excluye la aplicación de otras, como la Ley Orgánica 1/1982, de 5 de mayo,

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

protección civil del derecho al honor, la intimidad personal y familiar y la propia imagen; de lo hasta aquí indicado pasamos a concluir que la responsabilidad por las intromisiones en el honor, intimidad y propia imagen, no se ha de derivar solo al autor de la información, sino también al intermediario, que soluciona los contenidos y los introduce en la red, poniendo a disposición de los usuarios una determinada información, ya sea en una página web, una base de datos o una lista de distribución con la matización de que procede entender responsable al creador y el editor de la información, y a los proveedores de acceso y servicios sobre la base del efectivo conocimiento y la posibilidad técnica de control de la información….».

Por otro lado la restitución de dicha lesión de la fama o buen nombre del ciudadano se puede ver protegida mediante la fijación de la indemnización adecuada. Al amparo de lo establecido en el art. 9.3 de la Ley 1/82, la existencia de perjuicio se presumirá siempre que se acredite la intromisión ilegítima. La indemnización se extenderá al daño moral que se valorará atendiendo a las circunstancias del caso y a la gravedad de la lesión efectivamente producida, para lo que se tendrá en cuenta, en su caso, la difusión o audiencia del medio a través del que se haya producido. También se valorará el beneficio que haya obtenido el causante de la lesión como consecuencia de la misma.

Por tanto y como señala la jurisprudencia mencionada La tutela judicial civil comprenderá la adopción de todas las medidas necesarias para poner fin a la intromisión ilegítima de que se trate y restablecer a los agraviados en el pleno disfrute de sus derechos, así como para prevenir o impedir intromisiones ulteriores (artículo 9.2 LO 1/1982).

El abanico de posibilidades que concede la ley es tan amplio como puede, sin perjuicio de lo cual, enuncia, a título de ejemplo, las siguientes:
- Las medidas cautelares encaminadas al cese inmediato de la intromisión ilegítima.
- El reconocimiento del derecho de réplica.
- La difusión de una eventual sentencia condenatoria del ofensor.
- La condena a indemnizar los perjuicios causados.

La restitución del honor se podría también conseguir por medio del ejercicio del derecho de
rectificación previsto en la Ley Orgánica 2/1984, de 26 de marzo. Si bien es cierto que dicha norma regula exclusivamente la rectificación en los medios de comunicación (los que existían en 1984) no es menos evidente que la función informadora de las redes sociales en muchos casos les constituye en una posición casi equiparable a los medios de comunicación tradicionales al uso.

Habiendo quedado clara la protección al derecho al honor y la aplicación por tanto de la LO 1/1982 en el ámbito de Internet, deberemos adecuar la aplicación de tales normas al caso concreto en el que se produce la intromisión ilegítima, aplicando los criterios de valoración de la intromisión establecidos por la jurisprudencia y fundamentalmente el criterio de ponderación de la libertad de expresión frente al Derecho al Honor lesionado.

ABOGADOAMIGO

Bufete Experto en
Nuevas Tecnologías

Renato Aquilino

Continuidad de negocio. Errores y carencias habituales.

Dijo Murphy: "Si algo puede salir mal, saldrá mal".
Añado aquello de "Todo objeto inanimado, por definición, es hostil".

CONTEXTO

No era consciente de mi dependencia de los servicios TIC hasta que los perdí.

Los servicios TIC constituyen una base en cualquier organización para el desarrollo de sus actividades, y su pérdida puede comprometer seriamente el modelo de negocio corporativo. Las organizaciones deben adoptar, adaptar y aplicar medidas de Gestión de la Continuidad para tratar los eventos disruptivos sobre sus servicios TIC y, por ende, sobre sus actividades, siendo su enfoque como sistema de gestión el medio ideal para conseguir sus objetivos, dentro de un SGSI global.

Sistema de gestión de la continuidad de negocio (sgcn)–referenciales.

La construcción de un SGCN dispone de normas referenciales, en este caso la familia cuya matriz es la norma certificable ISO 22301:2019-Security and resilience — Business continuity management systems — Requirements, acompañada de un amplio conjunto de normas complementarias que desarrollan puntos de la norma matriz y, por tanto, facilitan su implementación, destacando entre ellas ISO/TS 22317:2021-Security and resilience — Business continuity management systems — Guidelines for business impact analysis, y también UNE-EN ISO 22313:2020 - Seguridad y resiliencia. Sistemas de gestión de la continuidad del negocio. Directrices para la utilización de la norma ISO 22301.

ERRORES Y CARENCIAS HABITUALES EN LA GESTIÓN DE LA CONTINUIDAD

Error 01
Iniciativas de Informática sin refrendo corporativo.

Las iniciativas en materia de continuidad se lanzan frecuentemente desde el área de Informática, aplicando criterios técnicos que, si bien pueden ser válidos desde el prisma puramente técnico, olvidan que los servicios TIC deben soportar el modelo de negocio corporativo y, por ende, no pueden aislarse de los objetivos de continuidad establecidos por sus directivos responsables. Es habitual encontrar iniciativas basadas en criterios decididos por CIO/CISO sin haber consultado, ni mucho menos obtenido la aprobación, de los estamentos directivos afectados por estas decisiones.
La participación directa, activa e informada de los estamentos directivos son fundamentales para determinar los parámetros básicos del BIA (RTO-MBCO, RPO, recursos, dependencias, etc), los cuales deben ser aprobados por Dirección.
Por otra parte, debe recordarse que “disponibilidad y resiliencia” son también requerimientos del RGPD.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Error 02
BIA, Planes de continuidad y procedimientos no documentados adecuadamente.

Es habitual encontrar BIA, planes de continuidad y procedimientos no documentados o con una documentación que, nuevamente, sólo contempla aspectos técnicos, dejando sin cubrir actuaciones sobre aspectos jurídicos, contractuales, reputacionales, comerciales, comunicaciones, recursos humanos y materiales internos y externos, infraestructuras y financieros, resultando en planes incompletos que sólo serían efectivos ante disrupciones técnicas sin trascendencia en los aspectos mencionados anteriormente.
En la elaboración del BIA, planes y procedimientos deben participar todas las áreas corporativas bajo un prisma de integración de roles y responsabilidades en las actuaciones a desarrollar y, en todos los casos, bajo una directriz formal de Dirección obligando a todos los actores a cumplir con lo requerido en cada escenario. La documentación debe mantenerse permanentemente actualizada, protegida y disponible.
Otra carencia habitual es la falta de una detallada, actualizada y documentada apreciación de riesgos, actividad nuclear para el proceso.

ERROR 03
Pruebas incompletas de los planes y procedimientos de continuidad.

Las pruebas de los planes y procedimientos de continuidad pueden ser complejas, costosas e incluso peligrosas si no se tienen en cuenta sus riesgos inherentes, pero lo que resulta inasumible es no realizar pruebas que permitan verificar que, en caso de ocurrencia de un evento disruptivo real, los planes y procedimientos aportan capacidades reales de recuperación alineadas con RTO-MBCO y RPO.
El diseño de las pruebas debe realizarse para cada uno de los planes de continuidad diseñados, contemplando todas las actividades contenidas en el mismo y especificando las métricas que permitan determinar su grado de cumplimiento respecto a los objetivos marcados. Las pruebas deben incluir los procedimientos a seguir con su versión vigente. Por supuesto, debe realizarse una evaluación de riesgos de la propia prueba y tomar las medidas pertinentes para mitigarlos a niveles asumibles.
Cada prueba realizada debe registrar los valores obtenidos para sus métricas y obtener indicadores de cumplimiento respecto a los objetivos marcados. Las pruebas que no alcancen el cumplimiento de los objetivos deben ser analizadas inmediatamente para determinar las causas y adaptar los planes convenientemente, pudiendo ser necesario reconsiderar RTO-MBCO y/o RPO por parte de Dirección.
Uno de los errores más habituales en las pruebas de los planes de continuidad consiste en trabajar con "hipótesis única favorable", es decir, suponer que todos los recursos previstos van a estar disponibles. Esta hipótesis puede cumplirse en las pruebas, pero es necesario desarrollar supuestos menos favorables (y más realistas) donde recursos técnicos, humanos e infraestructuras no estén disponibles en porcentajes determinados.
Un medio de prueba cada vez más utilizado consiste en el desarrollo de ejercicios de simulación (tabletop excercises), donde pueden simularse numerosos escenarios y evaluar el desempeño, principalmente de los recursos humanos, en los planes y procedimientos de continuidad.

ERROR 04
Me voy a la nube pero no verifico lo que contrato.

Los proveedores de servicios en la nube, al menos los más relevantes, suelen disponer de certificación sobre ISO 22301:2019, pero esta certificación no garantiza en absoluto que cualquier servicio que se contrate con ellos quede automáticamente englobado dentro del contexto de "alta disponibilidad" que conlleva la certificación. De hecho, todos ellos ofrecen opciones (pagando) que aportan la mencionada "alta disponibilidad" a los servicios básicos que ofrecen como punto de partida. Por tanto, siendo altamente recomendable utilizar servicios en la nube con certificación ISO 22301:2019 (y certificación ENS si sois Administración Pública) deben estudiarse detalladamente las opciones a contratar para que los planes de continuidad queden efectivamente reflejados en ese contrato.

CONCLUSIONES

La "necesidad de continuidad" está muy clara, pero su materialización no tiene, en un alto porcentaje de organizaciones, un enfoque adecuado para conseguir unos objetivos que ni siquiera están definidos ni aprobados por Dirección en la mayoría de los casos, resultando en "sorpresas" perfectamente alineadas, eso sí, con las Leyes de Murphy.

RENATO AQUILINO

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

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

MPPM®

eGob®

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

CERTIFICATE EN
AGILIDAD

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificacion Business&Co.® y alineados con 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

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

eGob

Escuela de Gobierno eGob®
admisiones@escueladegobierno.es
https://escueladegobierno.es

Pablo Molina

Inteligencia Artificial, y tal y tal

Año nuevo, vida nueva. Mi propósito de año nuevo es comer más y hacer menos deporte. Seguro que este año lo consigo. También es mi propósito de año nuevo seguir investigando más sobre inteligencia artificial y sobre las consecuencias éticas de la inteligencia artificial. Para ello, interactué recientemente con ChatGPT de OpenAI, empresa dedicada a la investigación e implementación de inteligencia artificial. OpenAI declara que su misión es asegurar que la inteligencia general artificial beneficia a toda la humanidad.

Dr. P: *"Escribe un artículo sobre ti mismo en español".*

ChatGPTL: *"Hola a todos, mi nombre es Assistant y soy un modelo de lenguaje grande entrenado por OpenAI. Mi conocimiento está cortado en el año 2021 y no tengo acceso a internet, por lo que no puedo actualizar mi conocimiento más allá de ese punto.*
Soy una entidad virtual y no tengo una existencia física en el mundo real, pero me han programado para poder interactuar con las personas y ayudarles a encontrar respuestas a sus preguntas y proporcionarles información sobre una amplia variedad de temas.
Mi principal objetivo es proporcionar un servicio útil y de alta calidad a todos aquellos que me soliciten ayuda. Estoy diseñado para ser capaz de comprender y responder a preguntas y consultas en una variedad de idiomas, incluyendo el español, y puedo adaptarme a diferentes contextos y situaciones.
Aunque soy solo una entidad virtual, estoy constantemente aprendiendo y me esfuerzo por mejorar mis habilidades y conocimientos para poder ofrecer un servicio cada vez mejor a mis usuarios. Si necesitas ayuda con algún tema o tienes alguna pregunta, no dudes en preguntarme. Estoy a tu disposición para ayudarte."

¿De verdad entraña algún peligro la inteligencia artificial? Las mayores preocupaciones de quienes estudiamos el sector son la opacidad y la posible discriminación de los algoritmos, seguidas por la erosión de nuestra privacidad y el papel de los seres humanos en la toma de decisiones. Un buen ejemplo de discriminación fue el experimento del 2018 de la ACLU, American Civil Liberties Union, la Unión Estadounidense de Libertades Civiles.

ACLU procesó las fotos de los congresistas estadounidenses con el sistema Rekognition de reconocimiento facial de Amazon. El sistema confundió a 28 miembros del congreso con criminales que habían sido arrestados previamente. Entre los 28 había republicanos y demócratas, hombres y mujeres de diversas edades, de todo el país. Sin embargo, muchos de los errores ocurrieron con las fotos de congresistas de color, incluidos seis miembros del Caucus Negro del Congreso.

También en el 2018, Amazon abandonó un proyecto de inteligencia artificial, aprendizaje automático, cuyo propósito era leer curriculums y seleccionar los mejores. El algoritmo subestimaba el potencial de las mujeres solicitantes porque los curriculums históricos con los que había aprendido eran de hombres.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Para examinar estos y otros casos de interés, España cuenta con ODISEIA, observatorio del impacto social y ético de la inteligencia artificial. ODISEIA se autodefine como una asociación, sin ánimo de lucro, que promueve acciones concretas e influyentes para impulsar el uso responsable de la Inteligencia artificial en todas las áreas.

En Estados Unidos sirvo en el consejo de administración del Center for AI and Digital Policy, Centro de Inteligencia Artificial y Política Digital. Nuestra misión es promover una sociedad mejor, más justa, un mundo donde la tecnología promueva una inclusión social amplia basada en derechos fundamentales, instituciones democráticas, y el estado de derecho.

El Centro se dedica a formar nuevas generaciones de expertos en inteligencia artificial y políticas públicas. Además, publicamos cada febrero un informe muy interesante: Artificial Intelligence and Democratic Values Index, Índice de Inteligencia Artificial y Valores Democráticos. Siguiendo una metodología rigurosa, nuestros expertos globales evalúan las leyes, normas y políticas de inteligencia artificial de más de cincuenta países. Os invito a consultar el informe en https://www.caidp.org/reports/aidv-2021/ y observar en qué puesto figuran España, Estados Unidos y otros países. Y mientras tanto sigo investigando. Leo sobre amigos artificiales por primera vez en la novela Klara and the Sun del premio Nobel de literatura Kazuo Ishiguro. Releo el tratato de Norvig y Russell, Artificial Intelligence: a Modern Approach. También veré de nuevo la película Ex Machina. Me pregunto cómo reaccionaré la primera vez que uno de mis estudiantes de la Universidad de Georgetown entregue un trabajo de investigación escrito en parte con inteligencia artificial.

Quienes nos dedicamos a la tecnología debemos aprender sobre inteligencia artificial y debemos preguntarnos cómo y cuándo es el mejor momento de usarla para resolver un problema u ofrecer nuevas oportunidades a nuestros clientes y a la sociedad. Al igual que adoptamos otros principios éticos en tecnología (privacidad por diseño, seguridad por diseño y computación responsable, por ejemplo) hemos de adoptar principios éticos para desarrollar y aplicar inteligencia artificial. Las declaraciones de Google, Microsoft, Meta y otras empresas no son suficientes. Mucho más elaborados son las Pautas Éticas para Inteligencia Artificial Confiable de la Comisión Europea, el Plano para una Declaración de Derechos de Estados Unidos y los Principios de Inteligencia Artificial de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.

PABLO MOLINA

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

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

MPPM®

eGob®

OpenPM² (PfM) + ISO 21504
Portfolio Management
Gestión del Porfolio

CERTIFICATE EN
PORFOLIO

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificacion Business&Co.® y alineados con 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, sabado 22, viernes 28 y sábado 29

eGob®

Escuela de Gobierno eGob®
admisiones@escueladegobierno.es
https://escueladegobierno.es

Marta Martín

TDAH: atentos a las señales

El TDAH es uno de los trastornos neurobiológicos más conocidos y desconocidos a la vez. A pesar de tratarse del más frecuente de todos ellos, la investigación sobre el trastorno está aún en pañales. Afortunadamente, en los últimos años parece que su estudio ha cogido impulso lo que indica que empezamos a ser conscientes de la importancia de su diagnóstico y tratamiento. Los niños de hoy diagnosticados con TDAH llegarán a ser los adultos del mañana con TDAH pero bien tratados. Serán, sin duda, la primera generación que conozcan su diagnóstico desde la infancia, lo que contribuirá, en gran medida, a normalizar y visibilizar el trastorno.

No olvidemos que el TDAH no desaparece si bien es cierto que algunas personas muestran menos síntomas o estos se presentan con menor intensidad a medida que envejecen. Pero ahí siguen. Por lo que gran parte de los adultos de hoy llevan arrastrado los síntomas durante toda su vida pero sin ser conscientes del motivo de sus dificultades.

Son muchos los que antes del diagnóstico pensaban que sus problemas con la atención o la impulsividad eran normales a pesar de sufrirlos con una frecuencia inusual. Por supuesto, muchas personas conviven con síntomas similares al trastorno por déficit de atención e hiperactividad en algún momento de sus vidas. Quién no ha perdido las llaves, ha olvidado una cita médica o no ha controlado sus cambios de humor. El problema llega cuando estos despistes, estos impulsos, son lo suficientemente graves como para interferir constantemente en varias áreas de nuestra vida.

Incluso en estos casos, el TDAH puede ser difícil de diagnosticar porque algunos de sus síntomas son similares a los provocados por otras afecciones, como la ansiedad o los trastornos del estado de ánimo, bastante frecuentes en gran parte de los adultos con TDAH. Es decir, no solo no están diagnosticados sino que están mal diagnosticados y tratados.
Desde niños, han sabido que las tareas cotidianas les resultaban difíciles, que les costaba concentrarse y establecer prioridades, controlar algunos impulsos, que las emociones eran mucho más intensas que para los demás, que lloraban con facilidad y reían con más ganas. Lo que no sabían era que eso tenía nombre: TDAH. Y que se puede combatir. Pero el primer paso para conseguirlo es saber de qué se trata. Por eso, es importante estar atento a determinadas señales para comprobar si estamos en ese porcentaje del 4% de adultos con el trastorno.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

STOP

¿QUÉ SEÑALES NOS ALERTAN DE QUE PODEMOS TENER TDAH?

El TDAH se caracteriza por tres síntomas principales: falta de atención, hiperactividad e impulsividad. Si nos fijamos en la parte que afecta a la **atención**, se puede manifestar de las siguientes maneras:

•Dificultad para concentrarse y mantener la atención durante un tiempo prolongado, por ejemplo, en clase, una conversación, una reunión o una lectura prolongada.
•Escasas habilidades para administrar el tiempo y planificar, lo que suele ocasionar no cumplir con fechas límite u olvidar reuniones.
•Dificultad para priorizar y terminar las tareas aunque sean importantes.
•Cometer errores con frecuencia en las tareas del trabajo por descuidos en los detalles o por pasar por alto alguna indicación.
•Perder el hilo de una conversación durante un tiempo significativo, aunque no haya habido nada que nos distraiga.
•Problemas para seguir las instrucciones sin olvidar alguno de los pasos o iniciar una tarea, distraerse y ponerse a hacer otra cosa.
•Tratar de evitar las tareas que suponen un esfuerzo mental mantenido.
•Facilidad para perder cosas, incluso las importantes.
•Constantes distracciones por los estímulos externos o los pensamientos.
•Olvidar frecuente actividades cotidianas, por ejemplo, hacer las tareas, devolver las llamadas, pagar las facturas, acudir a las citas médicas, olvidar eventos y fechas importantes…

Pero si nos centramos en el área de la **hiperactividad / impulsividad**, algunos de los síntomas más significativos son los siguientes:

•Problemas para controlar los impulsos y las emociones.
•Excesiva actividad o inquietud física. Problemas para permanecer sentado, constante movimiento de manos o pies.
•Excesiva actividad o inquietud mental. Pensamientos obsesivos o recurrentes.
•Bajo control de los riesgos, decir o hacer lo que se nos pase por la cabeza sin tener en cuenta las consecuencias.
•Hablar excesivamente.
•Dificultad para esperar el turno de conversación, terminar las frases por los demás o responder inadecuadamente, sin filtro.
•Impaciencia, problemas para respetar el turno, por ejemplo, en una cola.
•Problemas para conciliar el sueño.
•Dificultad en el manejo del dinero.
•Escasa tolerancia a la frustración.
•Conducción temeraria.

Estos son algunos de los síntomas frecuentes aunque no los únicos. Si cualquiera de los mencionados anteriormente provoca disfunciones constantes en la vida de una persona y en más de uno de sus entornos, es recomendable consultar al médico ante la posibilidad de padecer trastorno por déficit de atención e hiperactividad. No todos los profesionales médicos están capacitados o tienen experiencia en este diagnóstico, por eso es fundamental encontrar al adecuado.

Se puede diagnosticar un TDAH en cualquier momento de la vida de una persona, pero es necesario que algunos de los síntomas hayan estado presentes antes de los 12 años y que persistan en el tiempo. La intensidad y la gravedad de estos síntomas tienen que ser mayor que la observable en individuos con similar desarrollo y edad.

No hay que olvidar que a menudo se presenta junto con otros trastornos que dificultan el diagnóstico, como la depresión, el trastorno bipolar u otro trastorno del estado de ánimo. De la misma manera es bastante frecuente que los adultos con TDAH presenten trastornos de ansiedad que puede empeorar debido al desafío que supone luchar constantemente para combatir unos síntomas que no llegan a desaparecer.

Sea como sea, ante la duda debemos buscar el diagnóstico. Será entonces cuando tendremos a nuestro alcance las herramientas para combatir los síntomas. Hay multitud de estrategias para minimizar los efectos y la medicación es, en gran parte de los casos, una ayuda fundamental ya que su nivel de eficacia en la reducción de los síntomas es muy alto, entre el 70-90%. Pero sin duda, el primer paso para gestionar el TDAH es reconocer las señales de alarma para empezar a actuar.

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

MPPM®

eGob®

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 Porfolios. Este curso está destinada a Alta Dirección y Dirección Ejecutiva que influye, impacta o toma decisiones. Si quieres Gobernar el Cambio Organizacional certifícate en Gobierno PPM.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificacion 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

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

eGob

Escuela de Gobierno eGob®
admisiones@escueladegobierno.es
https://escueladegobierno.es

Lucio Molina

Hablemos de futbol y apuestas

Bueno, con el mundial de futbol (soccer) en Qatar, esta es la comidilla y el tema de conversación de hoy en día. De hecho ya hay personas que dicen que “qué haremos la próxima semana, cuando ya haya terminado el campeonato?”.

Pero con el mundial de futbol vienen las apuestas en juegos operados por internet y los consiguientes riesgos cibernéticos.

Las apuestas a través de internet se incrementaron más del 168% con el mundial de futbol y los montos “invertidos” en este juego han superado millones de dólares a nivel mundial, haciendo que este fenómeno haya impactado las economías de muchos países. Hay una marcada tendencia en la disminución de jugadores en juegos tradicionales siendo mas atractivo las apuestas online, ya que hay mayor discreción, facilidad de uso y, no lo podemos negar, una buena fuente de ingresos, para quienes tiene la fortuna de ganar. De otra parte, se consiguen estadísticas y análisis de datos que generalmente son gratuitos para hacer apuestas más “inteligentes”.

En Colombia este tipo de juegos aparecen catalogados dentro de los “Juegos Novedosos”, como juegos que no requieren la presencia física del jugador y tenemos legislación sobre el tema. Actualmente tenemos aproximadamente 20 operadores para trabajar legalmente en el país. El único requisito para quienes practican este juego es que sean mayores de 18 años. Se ha venido legislando desde el 2011 y en el 2016 se emitió una regulación sobre los juegos en línea.

Pero aquí empiezan los vacíos, porque, cómo se demuestra la edad de quien va a apostar? Se habla del uso de identificación mediante datos biométricos, ya sea por mediciones fisiológicas (morfológicas o biológicas) con base en las huellas dactilares, el ojo (iris y retina) o la forma de la cara; o mediciones de comportamiento a través de reconocimiento de voz, dinámica de escritura de la firma o pulsaciones del teclado. Pero, adicionalmente, cómo sabemos a donde va a parar nuestra información una vez es capturada por el sistema de lectura? Y cómo sabemos que quien recopila nuestra informacion lo hace con los adecuados controles y seguridades?

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Bitcoin
BTC
Ethereum
ETH
Tether
USDT
Dogecoin
DOGE
Cardano
ADA
Polkadot
DOT
Ripple
XRP
Litecoin
LTC

Otro impacto importante de los juegos cibernéticos es la *ciberludopatía*, definida como el juego compulsivo o trastorno del juego donde se adquiere un impulso incontrolable de seguir apostando sin importar las consecuencias que eso tenga en su vida. Este comportamiento es muy difícil de controla y con los juegos online se ha incrementado en todas las edades, especialmente en jóvenes menores de 18 años. Generalmente quien apuesta piensa que está invirtiendo y solo cuando es demasiado tarde se da cuenta que es un gasto.

A lo anterior se suman las suplantaciones y estafas por internet donde empresas y personas se hacen pasar por sitios acreditados para recibir apuestas y ofrecen obsequios en dinero a quien se inscriba y apueste por esos medios, ofreciendo bonificaciones en dinero para la primer apuesta. Quien ofrece este tipo de servicios de apuestas incluye historias de cómo ha ganado mucho dinero y a través de ingeniería social va captando a los jugadores. A esta modalidad de fraude le agregamos que 3 de cada 5 jugadores por internet apuestan con tarjeta de crédito o débito facilitando el robo de su información y posteriores fraudes, con la captura de los datos de sus tarjetas.

Aquí vienen la preguntas de siempre: "Y qué hacemos para mitigar estos riesgos?"

En Colombia se ha incrementado la lucha contra la ilegalidad donde se han bloqueado mas de 15.000 sitios web de apuestas ilegales con base en el monitoreo de la policía cibernética y las denuncias de las víctimas de estas prácticas. Pero las apuestas no solo se hacen a través de sitios ubicados en Colombia de ahí que sigue siendo fundamental el apoyo entre países.

La *ciberludopatía* solo se combate con educación y generalmente requiere tratamientos psicológicos y quien es ludópata generalmente reincide haciendo que cada vez sea más difícil tratar este mal.

En resumen, sigue siendo fundamental para mitigar estos riesgos el uso de la educación hacia las personas; sin embargo, nuevamente, no se aprecia en el ciber espacio, ni en las empresas, ni entidades de salud, ni en los colegios que se esté promoviendo la

discusión sobre estos temas. Se hace necesario un mayor protagonismo de los padres, docentes, expertos en ciberseguridad de las empresas y entidades del estado, en la "culturización", como mecanismo de prevención o por lo menos de advertencia sobre esta nueva tendencia que se percibe en el ciberespacio y con la cual deberemos vivir ahora y hacia al futuro. Se escuchan recomendaciones de que solo debemos jugar por diversión y sin hacer grandes apuestas de dinero, apostando en sitios virtuales autorizados, siempre teniendo autocontrol para saber en que momento dejar de jugar y destinando un presupuesto de diversión para este juego. Fácil? Difícil?

Los invito a conversar estos temas, primeramente con sus familias, y luego empezar a tratarlos en las sesiones de los comités directivos de ciberseguridad y ser vigilantes de las legislaciones de sus países para que siempre estén a tono con las nuevas tendencias que trae el ciberespacio.

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

Stakeholders .news

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

André Pitkowsky

Empresa pagó R$ 2,5 millones para ahorrar datos

En la última semana de noviembre, una empresa financiera brasileña pagó en bitcoins el equivalente a US$ 500.000, o aproximadamente R$ 2,5 millones, para obtener la clave para descifrar sus archivos. La compañía había sido atacada por el ransomware Hive y tuvo que suspender sus actividades durante aproximadamente dos semanas.
La información fue publicada en Twitter por un perfil que muestra el monitoreo de operaciones y transacciones de criptomonedas. Este perfil informa que el pago fue de aproximadamente 30 bitcoins, seis depositados en una billetera y los 24 restantes en otra. Inicialmente, la empresa brasileña ofreció un pago de US$ 50.000, pero los ciberdelincuentes dijeron que el monto mínimo era de US$ 700.000.
La publicación de Twitter informa que la cantidad finalmente se cerró en $ 500,000. Además de recuperar sus archivos y datos, la compañía brasileña preguntó a los ciberdelincuentes cómo habían ingresado a la red. Respondieron que era a través de un acceso de protocolo de escritorio remoto (RDP) que estaba abierto en Internet.

Es una noticia simple, 3 párrafos, aproximadamente 180 palabras (cada una con un valor de aproximadamente $ 2,700, incluida la vulnerabilidad explotada: RDP.
Las empresas son como ciudades, amuralladas, fortificadas para proteger sus economías y sus ciudadanos contra el clima del mundo, mientras que deben abrirse para poder mantenerse en contacto con otras economías y ciudadanos de otras ciudades.
Y la historia nos ha demostrado que la mayoría absoluta de las ciudades y países (desde los imperios de los tiempos de Cristo hasta hoy) en todo el mundo han sufrido ataques del mundo exterior, así como vulnerabilidades (comportamiento inapropiado (accidental o intencional) de algunos de sus ciudadanos).
Aceleraré mi pensamiento y concluiré que mientras el proceso de defensa de nuestros perímetros esté en manos de humanos, perderemos al menos una batalla: una que costará a las arcas de nuestro empleador la suma de $ 500,000.
Así que hago la pregunta de $ 500,000: ¿Separar esta cantidad de dinero para el próximo secuestro de datos y seguir adelante? ¿Poner esta cantidad como pérdida futura en los estados financieros y mirar hacia adelante? ¿O invertir esta fabulosa cantidad en recursos de protección, concientización y seguros?
La primera herramienta importante deciberdefensa creada por el hombre (como las paredes) en la década de 1990 fue el antivirus, que se actualizó a lo largo de los años (como las paredes) en un proceso constante. La innovación llegó con la llegada de IDS e IPS, verdaderos monitores de actividad, en una búsqueda incesante de desviaciones y comportamientos anómalos. Estas herramientas son como los coches eléctricos: son más de lo mismo. Incluso eléctricos, todavía tenemos que comprarlos como autos convencionales, aprender a conducirlos, pagar sus impuestos y mantenimiento y mantenernos al día con su obsolescencia programada. Y ya que hablamos de coches, ¿dónde ocurrió la ruptura? Cuando, independientemente de si eliminamos al conductor (todavía lo estamos intentando) podemos convertir un coche en software: UBER.

Na última semana de novembro, uma empresa brasileira do ramo financeiro pagou em bitcoins o equivalente a US$ 500 mil, ou aproximadamente R$ 2,5 milhões, para obter a chave de decodificação dos seus arquivos. A empresa havia sido atacada pelo ransomware Hive e precisou suspender as suas atividades durante aproximadamente duas semanas.
A informação foi publicada no Twitter por um perfil que mostra o acompanhamento das negociações e as transações em criptomoeda. Esse perfil informa que o pagamento foi de aproximadamente 30 bitcoins, sendo seis depositados em uma carteira e os 24 restantes em outra. Inicialmente a empresa brasileira ofereceu um pagamento de US$ 50 mil, mas os cibercriminosos afirmaram que o valor mínimo era de US$ 700 mil.
O post do Twitter informa que o valor foi fechado finalmente em US$ 500 mil. Além de recuperar seus arquivos e dados, a empresa brasileira perguntou aos cibercriminosos de que modo eles haviam entrado na rede. Eles responderam que foi por meio de um acesso RDP (remote desktop protocol) que estava aberto na internet.

É uma notícia simples, 3 parágrafos, cerca de 180 palavras (cada uma valendo cerca de US$ 2.700,00), incluindo a vulnerabilidade explorada: RDP.
Empresas são como cidades – muradas – fortificadas para proteger suas economias e seus cidadãos contra as intempéries do mundo, ao mesmo tempo que devem ser abertas para poder manter contato com outras economias e cidadãos de outras cidades.
E a história nos mostrou que a maioria absoluta das cidades, e países (desde os impérios dos tempos de Cristo até hoje) pelo mundo sofreram com ataques provenientes do mundo de fora, bem como com vulnerabilidades (comportamentos inadequados (acidentais ou intencionais) a partir de alguns de seus cidadãos).
Vou acelerar o pensamento e concluir que, enquanto o processo de defesa de nossos perímetros estiver nas mãos de humanos, perderemos ao menos uma batalha: aquela que custará aos cofres de nosso empregador a soma de US$ 500 mil.
Então eu faço a pergunta de US$500 mil: Separar esta quantidade de dinheiro para o próximo sequestro de dados e seguir a vida? Colocar este valor como perda futura nos balanços financeiros e olhar para frente? Ou investir esta fabulosa quantia em recursos de proteção, conscientização e seguros?
A 1ª grande ferramenta de defesa cibernética criada pelo homem (a exemplo dos muros) nos idos dos anos 1990 foi o antivírus, que foi sendo atualizado ao longo dos anos (como os muros) num processo constante. A inovação veio com o advento dos IDS e IPS, verdadeiros monitores de atividades, numa busca incansável por desvios e comportamentos anômalos. Estas ferramentas são como os carros elétricos: São mais do mesmo. Mesmo elétricos, ainda temos de compra-los como carros convencionais, aprender a dirigi-los, pagar seus impostos e manutenção e acompanhar sua obsolescência programada. E já que estamos falando de carros, onde aconteceu a ruptura? Quando, independente de eliminarmos o motorista (ainda estamos tentando) conseguimos transformar um carro em software: UBER.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Y no solo sucedió con los autos; El alojamiento se rompió a través de AIRBNB, el estudio se rompió a través de COURSERA, las tiendas minoristas físicas se rompieron a través de Amazon ... y estamos avanzando hacia la ruptura del sistema financiero brasileño a través de pix, el pago instantáneo brasileño (más información en https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/pix), básicamente una herramienta que permite a un brasileño enviar dinero a otro brasileño de forma instantánea e independiente de los bancos, así como pagar productos y servicios también. ¿Dónde está el descanso? Espero el momento en que la Casa de la Moneda deje de emitir papel moneda físico. Así que el dinero (¿y los bancos?) se convirtió en software.

Pero tengo que volver a mis sueños por lo que comenzó como un antivirus. Tenga en cuenta que convertir las cosas en software no elimina vulnerabilidades o amenazas: solo delimita el campo de protección necesario para soportar la interrupción. El error humano y la negligencia pueden resultar en ataques cibernéticos exitosos; Por lo tanto, evaluar los comportamientos humanos es fundamental para comprender el riesgo cibernético potencial. Las empresas deben considerar técnicas como simulaciones de ingeniería social, auditorías puntuales, incentivos e identificación de defensas de seguridad para evaluar y ajustar el comportamiento de los empleados, relacionado con el manejo de información diversa sobre incidentes de ciberseguridad que pueden encontrar en su trabajo diario.

¿Depende ahora de la pregunta de quiénes son estos hackers? No se ven como el tipo de personas que ganan $ 500, 000 y dejan de trabajar durante seis meses, como esos ladrones de arte multimillonarios. Tampoco creo que sean jóvenes de 18 años, mal alimentados, alojados en lugares sucios y comiendo alimentos congelados o caducados. Pero creo que son unos pocos los que desarrollan herramientas sofisticadas comercializadas en la web profunda para todos los que mencioné anteriormente. Estas herramientas pueden ser del tipo script kids para principiantes para aplicar estafas de phishing y robar contraseñas hasta robots que recorren internet buscando vulnerabilidades tipo RDP
Finalmente, en la parte superior de la cadena alimentaria, señalo países, con sus ejércitos digitales, con ejercicios de espionaje y contra el espionaje, saboteando instalaciones energéticas o defensas estratégicas.
Hoy en día estamos haciendo uso del aprendizaje automático y la inteligencia artificial para resolver numerosos desafíos tecnológicos que calman a las empresas y a los ciudadanos del bien. Estoy seguro de que todas las empresas que alguna vez desarrollaron antivirus están en camino de desglosar para presentar en un futuro próximo una herramienta para gestionar ataques y vulnerabilidades que no dependa del ser humano y que pueda proteger a las empresas y sus negocios (¿puedo incluir aquí países?) contra los terroristas digitales de turno.

E não aconteceu apenas com carros; hospedagem foi rompida através do AIRBNB, estudo foi rompido através do COURSERA, lojas físicas de varejo foram rompidas através da AMAZON... e estamos caminhando para a ruptura do sistema financeiro brasileiro através do PIX, o pagamento instantâneo brasileiro (saiba mais em https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/pix), basicamente uma ferramenta que permite um brasileiro enviar dinheiro a outro brasileiro de forma instantânea e independente de bancos, bem como pagar por produtos e serviços também. Onde está a ruptura? Eu espero o momento em que a Casa da Moeda do Brasil pare de emitir papel moeda física. Então o dinheiro (e os bancos?) foi transformado em software.

Mas tenho de voltar meus devaneios para o que começou como um antivírus. Observe que transformar coisas em software não elimina vulnerabilidades nem ameaças: apenas delimita o campo de proteção necessário para suportar a ruptura.
O erro humano e a negligência podem resultar em ataques cibernéticos bem sucedidos; portanto, avaliar os comportamentos humanos é fundamental para entender o potencial risco cibernético. As empresas devem considerar técnicas como simulações de engenharia social, auditorias pontuais, incentivos e identificação de defesas da segurança para avaliar e ajustar o comportamento dos colaboradores, relacionado ao manuseio de várias informações referentes a incidentes de segurança cibernética que eles podem encontrar em seus trabalhos do dia-a-dia.

Será que agora cabe perguntar quem são estes hackers? Não me parecem o tipo de pessoas que ganham US$500 mil e param de trabalhar por 6 meses, como aqueles multimilionários ladrões de obras de arte. Também não acredito que sejam jovens na faixa dos 18 anos, mal alimentados, alojados em locais sujos e comendo comida congelada ou vencida. Mas acho que são uns poucos, que desenvolvem ferramentas sofisticadas comercializadas na deep web para aqueles todos que mencionei acima. Estas ferramentas podem ser do tipo script kids para principiantes aplicarem golpes de phishing e roubar senhas até robôs que vasculham a internet procurando por vulnerabilidades tipo RDP.
Por fim, no topo da cadeia alimentar, eu aponto países, com seus exércitos digitais, com exercícios de espionagem e contra espionagem, sabotando instalações de energia ou defesas estratégicas.
Hoje estamos fazendo uso de machine learning e inteligência artificial para resolver inúmeros desafios tecnológicos que assomam as empresas e os cidadãos de bem. Tenho certeza de que todas as empresas que um dia desenvolveram antivírus estão no caminho da ruptura para apresentar num futuro próximo, uma ferramenta de gestão de ataques e vulnerabilidades que não dependam de seres humanos e que possam proteger empresas e seus negócios (posso incluir aqui países?) contra os terroristas digitais de plantão.

ANDRE PITKOWSKI

CGEIT, CRISC, OCTAVE, CRMA, ISO27kLA, ISO31kLA & COBIT 5 Trainer, posee 25 años de experiencia, gestiona proyectos de evaluación de riesgos sobre activos críticos, mapas de riesgos y proyectos de TI para Gobierno de TI (usando COBIT) en empresas nacionales e internacionales. Con frecuencia presenta COBIT en eventos en todo el mundo y es profesor de cursos de posgrado y MBA en universidades de Brasil. Ha sido miembro del Comité Marco de ISACA, experto en la materia para COBIT 5 y COBIT 5 para Riesgo, y el Enlace de Cibersecurity Nexus (CSX) para Brasil. Ha sido presidente del Capítulo de ISACA Sao Paulo y en el año 2020 obtuvo el prestigioso y exclusivo "Harold Weiss Award for Outstanding Achievement" de ISACA Internacional. reconociendo sus importantes contribuciones a la profesión de Gobierno de TI en América Latina.

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 certifícate en Sourcing Governance.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

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

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

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

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificacion Business&Co.® y alineados con 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

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

Escuela de Gobierno eGob®
admisiones@escueladegobierno.es
https://escueladegobierno.es

Los estándares, claves para garantizar la seguridad e interoperabilidad de las telecomunicaciones y TI

•La Asociación Española de Normalización, UNE, junto con la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones e Infraestructuras Digitales, han organizado un encuentro sobre la importancia de la normalización para el impulso de la sociedad digital y como apoyo para la legislación.

•Las infraestructuras y servicios de telecomunicaciones se apoyan en multitud de estándares europeos que son esenciales para el cumplimiento de la legislación europea.

La Asociación Española de Normalización, UNE, y la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones e Infraestructuras Digitales han organizado el 2º Encuentro sobre Legislación y Estándares en Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información. El acto ha tenido lugar en la sede de SETELECO y en él se ha presentado la relevante contribución de la normalización para garantizar la interoperabilidad, seguridad y accesibilidad de las Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información (TI) y, por tanto, para el impulso de la sociedad digital.

En el evento, los expertos han subrayado cómo las infraestructuras y servicios de telecomunicaciones se apoyan en multitud de estándares europeos, muchos de ellos provenientes del Instituto Europeo de Normas y Telecomunicaciones (ETSI), que son esenciales para el cumplimiento de la legislación. En este sentido, han subrayado la importancia de las normas técnicas como un sólido aliado de las Administraciones públicas.

Pedro Alonso, subdirector general de Operadores de Telecomunicaciones e Infraestructuras Digitales del Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, y Javier García, director general de UNE y vicepresidente electo de ISO, han sido los encargados de dar la bienvenida y abrir las sesiones. "Hoy en día, vivimos en un mundo hiperconectado donde nuestra sociedad es cada vez más digital. Por ello, creemos que para mantener una serie de infraestructuras y servicios de telecomunicaciones es especialmente necesario tener una normativa, basada en estándares, que garantice a la gente plena accesibilidad y seguridad", ha señalado Javier García.

El acto se ha desarrollado en torno a dos paneles en los que han participado diferentes directivos y expertos que han destacado las novedades en cuanto a normalización en el sector de las telecomunicaciones y la tecnología, dejando claro que es fundamental desarrollar estándares que regulen el sector y protejan a los usuarios en ámbitos como el 5G o la conectividad.

Reducir la brecha digital y conseguir que todas las organizaciones, especialmente las pymes, puedan llevar a cabo la transformación digital que demanda el mercado son dos de los objetivos que se han resaltado en el primer panel titulado "Escenarios de Normalización en Telecomunicaciones y TI". En él, han participado Emilio Dávila, Head of Sector ICT Standardisation en la Comisión Europea; Luis Jorge Romero, director general de ETSI; Paloma García, directora de Programas de Normalización y Grupos de Interés de UNE; Eusebio Felguera, Head of Digital Public Policy de Telefónica; e Ismael Arribas, CEO de KUNFUD CERO SEIS, S.L.

Varios han sido los temas que han centrado el segundo panel: "Contribución de la Normalización a las Telecomunicaciones y TI". El panel comenzó con una ponencia de Marta Serrano, subdirectora general de Inspección de las Telecomunicaciones e Infraestructuras Digitales del Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, sobre la nueva Ley General de Telecomunicaciones. Recientemente aprobada, ha situado a España como el tercer país entre nuestros socios europeos en lo que se refiere a infraestructuras de conectividad en el Índice de Economía y Sociedad Digital (DESI).

En el panel también han participado Carmen Martín, responsable de Negocio Electrotecnia y TIC de UNE; Borja Larrumbide, Security Assurance Manager de Amazon Web Services para España y Portugal; y Emilio Herrera, vicepresidente de la Comisión de Smart Cities de AMETIC. Los expertos han destacado la importancia de ámbitos como las Tecnologías Habilitadoras Digitales, la interoperabilidad en la nube y el nodo IoT.

Como cierre, las conclusiones han corrido a cargo de Arturo Azcorra, secretario general de Telecomunicaciones y Servicios Audiovisuales del Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

SOBRE LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN, UNE

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

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

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

Hace mucho tiempo que hablas.

¿Pero hace cuánto no dialogas?

Somos una organización global de beneficio para la comunidad cuya misión es crear normas para contribuir a la construcción de un mundo más seguro, sostenible y competitivo.

Creamos espacios de colaboración neutrales e inspiradores en los que compartir conocimiento para desarrollar, a través del diálogo y el consenso, normas que sirvan a los intereses de toda la sociedad y que movilicen a los que apuestan decididamente por la excelencia empresarial y la conciencia social.

UNE Normalización Española

Progreso compartido

une.org

Jornada Fintech y el futuro de las finanzas organizada en Valencia por VLCTech City y la Fundación de Estudios Bursátiles y Financieros

La Fundación de Estudios Bursátiles y Financieros (FEBF) siempre ha mostrado su compromiso con los emprendedores, apoyando explícitamente las empresas tecnológicas, con la realización de actividades divulgativas en las que dar a conocer la labor realizada desde la Comunidad Valenciana con Fintech e Insurtech, ambas aplicando la tecnología y la innovación en los servicios financieros.

Históricamente, la FEBF ha realizado cinco ediciones de la Jornada Legaltech y asignaturas específicas en sus programas de postgrado Máster Bursátil y Financiero y Máster de Asesoría Jurídica de Empresas.

El pasado 24 de noviembre tuvo lugar la I Jornada Fintech: el futuro de las finanzas en colaboración con la Universitat Politécnica de valencia. Esta Jornada se pudo realizar gracias al apoyo de VLCTechCity, la Asociación Española de Fintech e Insurtech y la Facultad de ADE de la UPV.

En España se encuentra la Asociación Española de Fintech e Insurtech, que apoya a estas entidades. Según las estadísticas descritas por David Navarro, Representante de la Vertical Insurtech, en el mundo de las Fintech hay más de 126.755 entidades, de las cuales 1.467 están en España. Los principales objetivos de esta Asociación son colaborar, innovar e impulsar a España como líder en tecnología financiera, y levantar barreras que faciliten el desarrollo Fintech español entre los principales players de la industria a través de verticales temáticas.

Un ejemplo de este tipo de entidades es Flywire, entidad especializada en la automatización de pagos de matrículas de estudiantes universitarios internacionales en más de 200 países y 70 monedas locales y 665 personas de equipo humano, cuyo equipo fundador, tal y como describió Marco Alacot, Vicepresidente de Ingeniería de Flywire, fueron emprendedores valencianos validando en el mercado un modelo de negocio, si bien, en momentos de alta incertidumbre supieron adaptarse de forma rápida, lo que les permitió crecer, y actualmente ser una empresa cotizada en el Nasdaq. Desde su Consejo de Administración, la salida a bolsa se vivió como una experiencia especial, y aunque lo enfocaron inicialmente como una meta, la realidad ha mostrado como la salida a Bolsa ha sido un paso más en el camino hacia la madurez empresarial.

En la Jornada también intervino Rafa Serratosa, Business Development y Fundador de Colibid, como otro ejemplo de modelo de negocio exitoso, siendo la primera empresa española de subasta inversa de hipotecas, que logra reducir el tiempo y coste a la hora de solicitar una hipoteca. Se trata de una empresa valenciana que ha creado un ecosistema genuino con alianzas con entidades bancarias y brokers, y los inversores ven con buenos ojos esta entidad, los resultados financieros, con elevado crecimiento, han mostrado su elevado potencial, al ser un producto muy atractivo para sus clientes.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Dentro de las empresas que se dedican a la financiación alternativa, también intervino Jose María Ferrer, Director General de Colectual, plataforma tecnológica oficial de crowdlending autorizada por la CNMV que ofrece financiación directa a pymes con necesidades financieras gracias a las aportaciones de particulares que buscan invertir sus ahorros. Desde Colectual identifican y gestionan proyectos de alta calidad crediticia, y ofrecen una respuesta más rápida que las entidades financieras.

Como ejemplo de su excelente funcionamiento mostraron las elevadas cifras de recurrencia en sus clientes (empresas e inversores).

El mundo de empresas Fintech crece paulatinamente, y en la Jornada Fintech también se pudo escuchar el testimonio de Adrián Paloma, Responsable Financiero de Reental, otra Fintech con capital valenciano que ofrece un vanguardista modelo de negocio de inversión inmobiliaria via Blockchain, en su cartera disponen de inmuebles tokenizados con blockchain, protagonizando una verdadera la revolución financiera, y configurándose como el Real State 3.0.

En definitiva, esta jornada ha servido para visibilizar la importancia de los emprendedores en la implementación de modelos de negocio diferentes y complementarios a los servicios ofrecidos en el sector financiero tradicional, mostrando además el expertise ofrecido desde las Universidades Valencianas, con nuevos perfiles profesionales y talento al servicio de startups con gran valor añadido

Desde la FEBF, en colaboración con VLC Tech City-Valencia Activa del Ajuntament de València, y la Facultad de ADE de la UPV se ha querido enfatizar la importancia de estas empresas, que ya generan valor añadido y configuraran una Comunidad Valenciana competitiva e innovadora.

MGEIT® MPPM®

eGob®

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 inicativas.

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificacion 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.
- Cursos de Doble Certificación convalidables por asignaturas de los Masters MasterGEIT® y/o MasterPPM®.

CONVOCATORIAS 2022/23

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

eGob®

Escuela de Gobierno eGob®
admisiones@escueladegobierno.es
https://escueladegobierno.es

NUEVOS MASTERS

Escuela de Gobierno eGob®
admisiones@escueladegobierno.es
https://escueladegobierno.es