

REVISTA Tecnología & Sentido Común



#28

MARZO
2023

Rafael
Juan **28**

NUESTRO INVITADO
A #TYSC

Futuro y **12**
Seguridad

MANUEL SERRAT

Es **36**
tendencia

MARLON MOLINA

40
Ojo al dato

RICARD MARTÍNEZ

48
Ai Robot

MARCOS NAVARRO

Esperanza
Marcos **52**

ENTREVISTA
PROTAGONISTA

La nueva **58**
Administración

VÍCTOR ALMONACID

Nordic **62**
Mindset

TOMMI LATTU

82
América
Próxima

LUCIO MOLINA



REVISTA Tecnología & Sentido Común



#TYSC

EQUIPO TYSC

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



(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.

DÉCADA DIGITAL

COMPETITIVIDAD,
LIDERAZGO
E INNOVACIÓN



SEMANA INFORMÁTICA 2023
DEL 25 AL 27 DE ABRIL

www.semanainformatica.com

#28

MARZO 2023



índice

DE CONTENIDOS

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



NUESTRO
INVITADO
A #TYSC

28

Rafael Juan



ENTREVISTA
PROTAGONISTA

52

Esperanza Marcos



BUFETE
ABOGADO
AMIGO

66

**Testar en
el siglo XXI**



NORDIC
MINDSET

62

**UX: el aliado para mejorar
la performance de
los agentes en ITSM**

Copyright

03

Índice de Contenidos

04

El Service Management Professional SMP® una gran oportunidad

EL GOBERNAUTA.
JAVIER PERIS

08

La hemos liado parda. ¿y ahora qué?

FUTURO Y SEGURIDAD.
MANUEL SERRAT OLMOS

12

No hay eficiencia sin datos

ECONOMÍA DE LA SALUD
MARYNA DANYLYUK

16

Introducción a la arquitectura de confianza cero

HACK & NEWS.
MIGUEL ANGEL ARROYO

20

Organizaciones lean: Kaikaku y el síndrome "PSP-PCP"

DIARIO DE UNA TORTUGA NINJA
JUAN CARLOS MURIA TARAZON

24

Rafael Juan

NUESTRO INVITADO
A #TYSC

28

Los despidos son tendencia en las tecnológicas

ES TENDENCIA
MARLON MOLINA

36

¿Cómo puede la Inteligencia Artificial ayudar a una startup?

ECOSISTEMA EMPRENDEDOR
CATALINA VALENCIA

44

Automatizando el sector de las apuestas

AI ROBOT.
MARCOS NAVARRO

48

Esperanza Marcos

ENTREVISTA PROTAGONISTA

52

Seguridad y garantías en los sistemas de voto electrónico

LA NUEVA ADMINISTRACIÓN
VÍCTOR ALMONACID

58

UX: el aliado para mejorar la performance de los agentes en ITSM

NORDIC MINDSET
TOMMI LATTU

62

Testar en el siglo XXI

CONSEJO DE AMIGO
JESÚS LÓPEZ PELÁZ

66

ISO 27001-27002:2022 vs ENS 2022. Mismo fondo, diferentes formas.

MARCOS Y NORMAS
RENATO AQUILINO

70

Expertos y Padawans

ETHICS TODAY
PABLO MOLINA

74

Cómo entrenar tu mente buey

MARTA MARTÍN
MENTES DIVERGENTES

78

Certificaciones Internacionales versus Títulos Universitarios

LUCIO MOLINA
AMÉRICA PRÓXIMA

82

Gobierno corporativo: ¿El sheriff fracasó de nuevo

ANDRÉ PITKOWSKY
MEU BRASIL

86

Publicado el Informe Anual 2022 de vigilancia de mercado de UNE para impulsar el cumplimiento de las normas técnicas y la legislación

TECNOSOCIEDAD

90

Construyendo una salud de vanguardia

TECNOSOCIEDAD

94

OJO AL DATO

40

RICARD MARTÍNEZ

Cuidado con el WhatsApp...



#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



COLEGIO OFICIAL DE INGENIERÍA INFORMÁTICA DE LA COMUNIDAD VALENCIANA

El Colegio Oficial de Ingeniería Informática de la Comunidad Valenciana entregó el Premio Sapiens Medio de Comunicación 2022 a nuestra Revista "Tecnología y Sentido Común #TYC". El Colegio Oficial de Ingeniería Informática de la Comunidad Valenciana COIICV alabó tanto la gran labor de difusión que viene realizando Tecnología y Sentido Común desde hace siete

temporadas como su capacidad de adaptación y resiliencia adaptándose a nuevos formatos con los que continuar en su labor de evangelización en Buenas Prácticas al conjunto de los profesionales a pesar de la alerta sanitaria con nuevos formatos que partiendo de un programa de Radio y Podcast han permitido seguir llevando su mensajes a través de la Revista Mensual, o el informativo televisivo "El Semanal" de Tecnología y Sentido Común.

Premio 2022 ESET al Periodismo y Divulgación en Seguridad Informática



eset

VI Premios ESET Periodismo y Divulgación: Tecnología y Sentido Común Premiada en la Categoría Blogs por el Artículo 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

El Service Management Professional SMP® una gran oportunidad

Que vivimos en una sociedad cada vez más "As-a-service" es una evidencia que podemos corroborar de manera cotidiana analizando cómo han cambiado nuestros hábitos de consumo desde que nos levantamos. Antes incluso de desayunar ya habremos consumido la mayoría de los días de la semana una media de 6 servicios la gran mayoría de ellos soportados por supuesto por la tecnología.

Esto no sucedía e el Siglo XX, esto es intrínseco al nuevo siglo y como tal todavía las organizaciones no han encajado bien cómo gestionarlo de manera adecuada, sea cual sea su rol, como productor, como consumidor o incluso como regulador.

Esta nueva forma de comercializar servicios está abriéndose camino a pasos agigantados en sectores que durante décadas han disfrutado de unos canales, modelos y productos que sin haber quedado obsoletos no cumplen ya, hoy, con las expectativas de sus clientes lo que les obliga urgentemente a replantear el modelo de oferta.

Todo ello está provocando cambios importantes no solo en los roles y responsabilidades de las organizaciones sino también en sus estructuras, divisiones y sobre todo en la cultura. Un mundo "As-a-Service" puede mantener intacto el propósito de la organización, pero afectará y de manera muy importante a su cultura, su estrategia y sus modelos de gobierno y gestión.

Y no es que los modelos tradicionales de Gobierno y Gestión como el Project Management, el Product Management o incluso el IT Service Management tradicional no sirvan o deban actualizarse, sino que deben dar cabida, protagonismo y poder a un emergente modelo de Gestión que será responsable del Servicio de manera Global, con un enfoque holístico y que poniendo en el centro al usuario, no solo piense en los productos que permiten hacer las cosas, ni únicamente en los proyectos que crean los productos, ni tampoco centrarse exclusivamente en la tecnología que los soporta, sino que debe dar respuesta al SERVICIO, con mayúsculas, en conjunto, como un todo, que es quien en realidad, día a día, aporta valor a clientes y usuarios.

Ese nuevo modelo de Gestion del Servicio SM y no ITSM, es el que se analiza con rigor, seriedad, experiencia y practicidad en el Service Management Body of Knowledge SMBoK® del Service Management Institute SMI® la Comunidad Global de Directores de Servicios Comprometidos con la Innovación, las Buenas Prácticas y la Mejora Continua, dando respuestas claras y oportunas a las necesidades de conocimiento de los Directivos, Mandos Intermedios y Profesionales de las organizaciones, desde el propósito hasta la operación.

Los profesionales de las organizaciones del Siglo XXI ya tienen donde encontrar los conocimientos necesarios para dirigir organizaciones en el logro de sus objetivos estratégicos a través de la prestación de servicios en un mundo cada vez más "As-a-service" de cualquier naturaleza, índole o tamaño entendiendo y comprendiendo la complejidad del servicio y los procesos necesarios para liderar desde el Propósito, la cultura, la estrategia, hasta la operación.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





Estos nuevos Directores y Directoras de Servicios serán reconocidos de manera global a través de la Certificación Oficial Service Management Professional SMP® del Service Management Institute SMI®

Efectivamente como ya habrá evidenciado el lector esta Certificación Service Management Professional SMP® es muy similar a la Certificación oficial Project Management Institute PMI®, es el PMP® de los Servicios, con ese objetivo nace y a un colectivo similar está enfocado.

Faltaba una pieza, siempre ha sonado raro que, en la Administración Pública donde lo importante es el servicio prestado a los ciudadanos, la mayoría de los concursos y licitaciones relacionadas con Servicios valoraran profesionales con certificaciones en Proyectos o en servicios tecnológicos. Esto, aunque bueno, siempre ha sido insuficiente pues en la mayoría de los casos los objetivos del contratante (Prestar un Servicio) eran bien distintos de los objetivos del contratado (Ejecutar un Proyecto) creando en definitiva un desajuste en las expectativas que siempre acababa en controversias, reclamaciones o incluso denuncias.

No es mi intención que esta práctica cese, sino más bien al contrario, debe potenciarse desde la Administración que las organizaciones que pretendan prestar un servicio tengan o recomienden a los proveedores implicados en ello los conocimientos y reconocimientos que avelen el conocimiento nuclear, necesario para no solo crear sino disfrutarse incluso desamortizar Servicios.

Ahora ya no hay excusa, el Service Management Institute SMI® por fin ha hecho posible el Service Management Body of Knowledge SMBoK® que servirá de referente a todo un modelo de gestión, es capaz además de acreditar a los nuevos Service Managers del Siglo XXI a través de su Esquema de Certificación Service Management Professional SMP®

Sin duda una oportunidad histórica formar parte desde el inicio de esta iniciativa que ningún responsable, profesional o entusiasta relacionado con los Modelos de Gobierno y Gestión debe dejar escapar.

Más información

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

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

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

Blog: <https://javierperis.com>



MasterGEIT®

Gobierno y Gestión de Información y Tecnología

TITULACIÓN

MasterGEIT®

CONTENIDO DEL MASTER

Módulo 01: Gestión del Tiempo

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

Módulo 02: Gestión de Procesos de Negocio

Curso de Doble Certificación BPM Executive + ISO 19510 Leader

Módulo 03: Dirección y Gestión de Proyectos

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

Módulo 04: Dirección y Gestión de Programas

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

Módulo 05: Gestión de Servicios de Tecnología

Curso de Doble Certificación FitSM Executive + ISO 2000 Leader

Módulo 06: Gestión de Seguridad de la Información

Curso de Doble Certificación CSX Executive + ISO 27000 Leader

Módulo 07: Gestión de la Continuidad del Negocio

Curso de Doble Certificación CBCI Executive + ISO 22301 Leader

Módulo 08: Gobierno de Información y Tecnología

Curso de Doble Certificación COBIT 2019 Executive + ISO 38500 Leader

Módulo 09: Gobierno del Dato

Curso de Doble Certificación DAMA Executive + ISO 38505 Leader

Módulo 10: Gobierno Corporativo

Curso de Doble Certificación COSO Executive + ISO 37000 Leader

MISIÓN

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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



La hemos liado parda. ¿y ahora qué?

En la revista de enero de 2023 de Tecnología y Sentido Común, Renato Aquilino planteaba, en su estupendo artículo mensual, los errores más comunes en lo que a continuidad de negocio se refiere. Esa continuidad de negocio suele enfocarse y planificarse frente a incidentes, pero puede provenir de otras fuentes menos 'canónicamente aceptadas' como tales: las fases de transición en la puesta en marcha de nuevos servicios o en cambios en esos servicios. Y recientes acontecimientos han puesto de relieve esa realidad. ¿Sirven los Planes de Continuidad de Negocio para atenuar los problemas en fase de transición? ¿Y qué hay de la comunicación a las partes interesadas?

La (a mi entender) 'redonda' versión de la librería de buenas prácticas ITIL v3 establecía una fase en el ciclo de vida del servicio denominada "Transición", en la que, "mediante la gestión y coordinación de recursos, procesos, sistemas y funciones requeridas, se evalúa, planifica, construye, prueba y despliega una versión de un servicio de tecnologías de la información (TI) en un entorno de producción". ¡Preciosa definición! Pero, ¿qué ocurre con la versión anterior, que se encuentra en fase de Operación en el momento en que el nuevo servicio está en fase de Transición? Ese servicio puede ser crítico para la organización, y muy probablemente, esté incluido en los planes de recuperación asociados al Plan de Continuidad de dicha organización, si lo tiene. Y llegará el momento en que se haya de detener el servicio versión X para poner en Operación el servicio en versión Y. Y ese momento, ¿estará en el Plan de Continuidad antes mencionado?

Nuestro compañero de revista, Renato Aquilino, describió en el número de enero de 2023 de Tecnología y Sentido Común [1], en un magnífico artículo, los errores más comunes en lo que caen las organizaciones en lo que a continuidad de negocio se refiere. Y seguro que estará de

acuerdo conmigo en que si mezclamos en una coctelera la continuidad de negocio, la transición hacia nuevas versiones de servicios, la gestión del cambio y la necesidad de que las partes interesadas conozcan aquellos aspectos de estas cuestiones que les afecten directamente, nos encontraremos ante una situación especial, sobre todo, cuando las cosas no van según lo planificado.

Tras el paso de la versión X a la versión Y de un servicio, ¿se habrá actualizado el Plan de Continuidad y los documentos de detalle que lo conforman, para ajustarlo a la nueva situación? En caso de que la transición de la versión X a la versión Y del servicio sea fallida o se salga de la ventana de actualización establecida, ¿tendrá claro el personal técnico qué plan de recuperación han de ejecutar, o cuál debe ser la estrategia de comunicación?



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**

En enero de 2023, hemos sido testigos de situaciones en las que se ha puesto de relieve esta relación entre la fase de transición, la gestión del cambio y la continuidad de negocio. Una compañía aérea española [2], y nada más y nada menos que Microsoft [3], han sufrido casos de indisponibilidad de sus servicios y operaciones debidos a caídas de sus sistemas de información. Asimismo, una entidad financiera española [4] planificó una determinada intervención de mantenimiento y actualización de sus sistemas. Al parecer, la actividad no fue según lo planeado, y el resultado fue una indisponibilidad de sus sistemas de varios días, algo que, *per se*, es bastante grave en una entidad de ese tipo. Quede claro en este punto que no soy cliente ni accionista de dicha entidad ni de ninguna de la competencia, y que por ello me permito hacer el análisis que sigue. Me consta el estupendo trabajo y dedicación que el equipo de TI de la entidad realizó en ese periodo de corazones acelerados por la incertidumbre, en una situación organizativa compleja, y acompañados de sus proveedores de servicios, para dar la mejor y más rápida solución a la cuestión.

Sin embargo, desde el punto de vista de sus clientes (una de sus partes interesadas), se produjo un fallo de comunicación en el caso de la entidad financiera, que no se dio en los otros dos casos citados, ya que las quejas mayoritarias en redes sociales durante esos días fueron, precisamente, porque la entidad no fue transparente con sus clientes, explicando con cierto detalle cuál era el problema. Ello llevó, y más en estos tiempos de bulos y desinformación, a la propagación de todo tipo de rumores, sobre todo, en relación a un posible incidente de ciberseguridad grave en la entidad. Los desmentidos tardíos, a juicio de lo que se pudo leer en esas fechas en las redes sociales, no tranquilizaron a sus clientes, precisamente en un negocio que se basa en la confianza del cliente, que deposita en la entidad bancaria su dinero o el de su empresa, y que utiliza los servicios de banca electrónica de manera permanente.

A buen seguro que el Plan de Continuidad de esa entidad estará perfectamente redactado y las responsabilidades del mismo perfectamente definidas. Los planes de recuperación de cada sistema estarán documentados al detalle, y se habrán realizado simulacros, pruebas y briefings de lecciones aprendidas para mejorarlos en tiempo y forma. Pero en los entornos tecnológicos, y sobre todo si nuestra organización debe dar la cara ante el público en general, en ocasiones no somos conscientes, centrados en nuestra tarea tecnológica, de la importancia de comunicar lo que ocurre y lo que se está haciendo para resolverlo, porque ese es un rasgo que genera confianza en el cliente, reduce la posibilidad de que se cree desinformación alrededor del incidente, y reduce el impacto reputacional negativo que sufriremos.

Y es que en estos tiempos nos hemos acostumbrado a la mentira, la sospecha y la conspiración, y de cualquier cosa se hace un mundo, gracias a la amplificación de las redes sociales y de ciertos 'medios de comunicación' (sic) que alimentan todo tipo de bulos. Frente a ello, una comunicación controlada, pero sincera y transparente con las partes interesadas, es la mejor herramienta. En el caso que nos ocupa, quizá haber avisado antes de las tareas a los clientes les hubiera permitido prever la realización de ciertas operaciones antes de la intervención. También hubiera estado bien informarles de cuáles eran los tiempos previstos de resolución del incidente cuando éste ya estaba de manifiesto públicamente.

Por tanto, me permito el lujo, con el permiso de mi compañero de revista Renato Aquilino, en añadir un error más a los que él detallaba en el artículo al que me he referido antes:

[ERROR 5] La hemos liado parda. ¿Ahora qué?

Los Planes de Continuidad han de tener en cuenta no sólo incidencias fortuitas o de actores externos, sino que han de tener en cuenta también las tareas de transición para la puesta en marcha de nuevos servicios o actualización de servicios o sistemas. Además, en los Planes de Continuidad se ha de prestar atención especial a la estrategia de comunicación, para tratar de minimizar el impacto reputacional que el incidente que da lugar a la aplicación del Plan de Continuidad pueda tener en la organización. Y esa estrategia de comunicación debe ajustarse a cada una de las partes interesadas, ya que no es igual ni el tipo, ni la cantidad de la información remitida, ni la periodicidad de su envío, si el receptor es el CEO de la entidad o uno de sus clientes.

En conclusión, planifiquemos, ejecutemos y no olvidemos comunicar eficientemente.

Referencias

[1][https://tecnologiaysentidocomun.com/ipages/flipbook/revista-tysc26-enero-2023 págs. 68-70](https://tecnologiaysentidocomun.com/ipages/flipbook/revista-tysc26-enero-2023_págs.68-70).

[2]<https://www.xataka.com/otros/iberia-sufre-caida-sus-sistemas-que-ha-provocado-cancelaciones-vuelos-retrasos>

[3]<https://www.elcorreo.com/tecnologia/caida-mundial-microsoft-servidor-afecta-millones-usuarios-20230125100122-nt.html>

[4]https://cincodias.elpais.com/cincodias/2023/01/20/companias/1674229689_795812.html



MANUEL SERRAT OLMOS

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

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

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

TSG4® Yellow Belt + Green Belt

Time Slot Governance

Gestión del Tiempo

COMIENZA POR ORGANIZARTE

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN



TSG4® YELLOW BELT*

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



TSG4® ORANGE BELT*

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



TSG4® GREEN BELT*

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



TSG4® BROWN BELT*

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



TSG4® BLACK BELT*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.® y alineados con la Norma UNE-EN ISO/IEC 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realicen Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-de-personas>

MISION

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

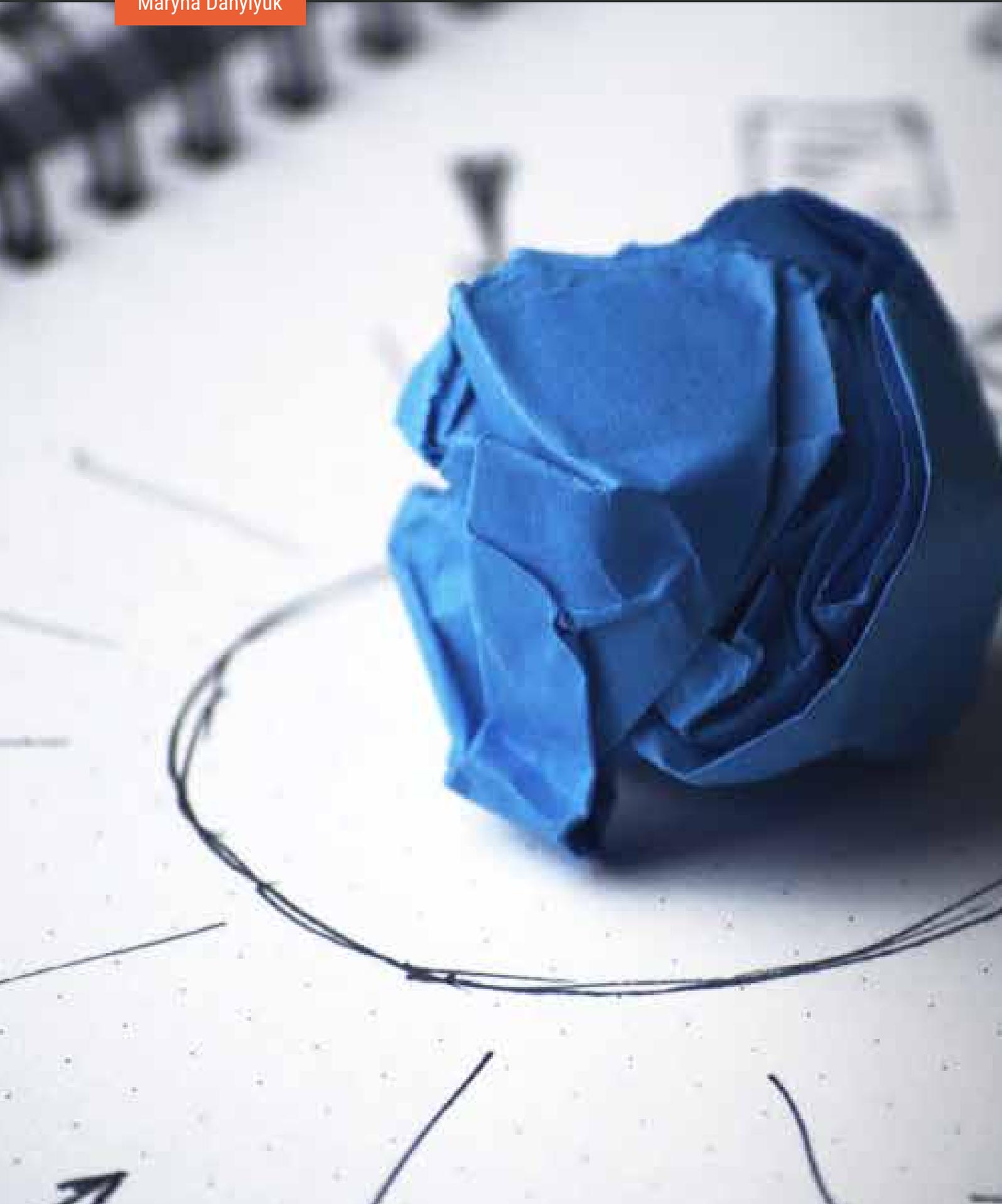
FORMACIÓN BUSINESS CLASS

- ✓ Formación experiencial y participativa en remoto y en directo para una mayor comodidad del alumno.
- ✓ Cursos de cuatro sesiones de 5 horas en formato tardes de martes y jueves o formato viernes tardes y sábados mañanas.
- ✓ Máximo doce alumnos por convocatoria para una mayor interacción y compartición de experiencias y anécdotas.
- ✓ 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)

Maryna Danylyuk



No hay eficiencia sin datos

Se conocen múltiples evidencias de que las tecnologías ya existentes basadas en el reuso de los datos sanitarios conducen a mejoras en la eficiencia de los sistemas de atención médica en todos los niveles.

Una de las funciones principales de la información escondida en los datos sanitarios consiste en aprender lecciones y prevenir los potenciales errores. Por ejemplo vía automatización de los dispositivos de dispensación, informatización del registro de administración de medicamentos, el apoyo a la toma de decisiones, intercepción de mensajes de error en el momento en que se ordenan los medicamentos, alertas rápidas sobre interacción de medicamentos, alergia o sobredosis, etc.

Como se ve, hoy en día, los sistemas de atención médica enfrentan el desafío de generar conocimientos y evidencia a escala a partir de datos clínicos del mundo real, para ayudar a los pacientes, médicos, pagadores, reguladores, gobiernos y la industria farmacéutica a comprender el bienestar, la enfermedad, los tratamientos y los resultados, nuevas terapias y dispositivos. Desafortunadamente, estos datos son difíciles de usar a escala, en una miríada de idiomas, sistemas y estructuras, con restricciones de políticas y consideraciones tecnológicas desafiantes. En consecuencia, usar datos del mundo real para la investigación, que refleje lo que les sucede a los pacientes en su propia experiencia de atención médica, es muy desafiante y todos los días, los pacientes sufren o mueren porque no podemos aprovechar el potencial de los datos existentes.

Solo la economía europea sigue asumiendo al menos € 10,2 mil millones cada año de no tener datos de investigación localizables, accesibles, interoperables y reutilizables (Comisión Europea). Asimismo, la falta de interoperabilidad, calidad y uso de la información en salud, además de las ineficiencias socioeconómicas, provoca errores médicos de tratamiento, omisión, comunicación, contexto y diagnóstico. Por ejemplo, su costo en Estados Unidos fluctúa entre 98.000 y 400.000 muertes anuales. Este número es mucho más alto a nivel mundial.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



El tema de la agilidad de los sistemas de información, sigue siendo preocupante debido a que los estudios indican el potencial de prevención de la enfermedades en base a los datos del paciente, y la falta de interacción de los sistemas con la nueva tecnología lo impide.

Nuevas estrategias de big data en los sistemas sanitarios son necesarios no solo para mejorar los servicios de atención de la salud, sino también para reorganizar los sistemas de gasto en atención de la salud.

Los sistemas sanitarios deben adaptarse a las amenazas futuras y una de las formas de hacerlo es la innovación constante. En primer lugar, por las cargas de enfermedades creciente, en segundo lugar por el potencial de la tecnología y porque son nuevos modelos de atención que implican cambios en los roles profesionales y avances en la comunicación y el procesamiento de datos cada vez más informados por evidencias de investigación en servicios de salud. Además, la alta propensión a innovar del sector salud ha sido explicada por las características de los individuos involucrados, sus organizaciones y el contexto.

Para concluir, se necesitan acciones para abordar el desperdicio en la prestación de atención, en la gestión de los servicios de salud y en la gobernanza de los sistemas de atención de la salud. Las estrategias incluyen dejar de gastar en acciones que no generan valor, por ejemplo, cirugías y procedimientos clínicos ineficientes. Intercambiar insumos o cambiar enfoques cuando existen alternativas equivalentes pero menos costosas de igual valor también son estrategias válidas; por ejemplo, alentar el uso de medicamentos genéricos, desarrollar roles avanzados para las enfermeras o garantizar que los pacientes que no requieren atención hospitalaria sean tratados en entornos que consumen menos recursos. Y el rol de los datos de salud es fundamental para la realización de los mencionados cambios.

A pesar de las predicciones prometedoras de la contribución positiva de la reutilización de *big data* en el cuidado de la salud, hoy en día, no todos los sistemas sanitarios están listos para la implementación de las tecnologías big data debido a una variedad de razones estrechamente relacionadas con la experiencia humana, la asignación de recursos, el procedimiento operativo, las leyes y reglamentos y la capacidad de acceso al mercado.

En caso del uso de las Historias clínicas electrónicas (HCE), a pesar de ser un sistema potente de coleccionar los datos clínicos, a menudo reducen la eficiencia del médico. Si bien los registros de salud electrónicos brindan información escrita más clara, también pueden facilitar el registro de información sobre el paciente equivocado. Además, los médicos informan que la computadora se interpone entre ellos y el paciente y crea distracciones constantes. A menudo, los HCE están diseñados para ser aditivos y puede ser imposible corregir errores anteriores. Esto puede llevar a un médico a propagar información incorrecta.



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>



BPM + ISO 19510

Business Process Management

Gestión de Procesos de Negocio

CERTÍFICATE EN PROCESOS

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.® y alineados con la Norma UNE-EN ISO/IEC 17024:2012 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, sábado 22, viernes 28 y sábado 29
- ✓ FEBRERO 2023 (Formato Viernes Tardes y Sábados Mañanas)
Viernes 3, sábado 4, viernes 10 y sábado 11

Miguel Angel Arroyo

Introducción a la arquitectura de confianza cero

En este artículo vamos a hacer una introducción al **concepto de confianza cero** (*Zero Trust, ZT*) y a su **arquitectura** (*Zero Trust Architecture, ZTA*).

A la hora de proteger los activos de nuestra organización, la aproximación más utilizada hasta la fecha es la que está basada en la protección del perímetro, dando por hecho que la confianza de un sujeto, como puede ser un usuario humano o una cuenta de usuario de máquina (o de servicio), viene implícita por la ubicación de dicho sujeto. Es decir, se asume que toda conexión proveniente del interior de la red corporativa es de confianza. Del mismo modo, las amenazas y los riesgos se ubican fuera de la red corporativa, y se utiliza como barrera de protección la seguridad perimetral.

La evolución de la tecnología de la información y de las amenazas nos llevan a un escenario en el que este tipo de aproximación (seguridad basada en el perímetro) ya no es suficiente. El número cada vez mayor de usuarios remotos o la adopción de la nube, entre otros factores, hace casi imposible la identificación de un único perímetro de seguridad, y por lo tanto, aparecen lagunas cuando la protección de nuestros sistemas de información se basan únicamente en la protección del perímetro.

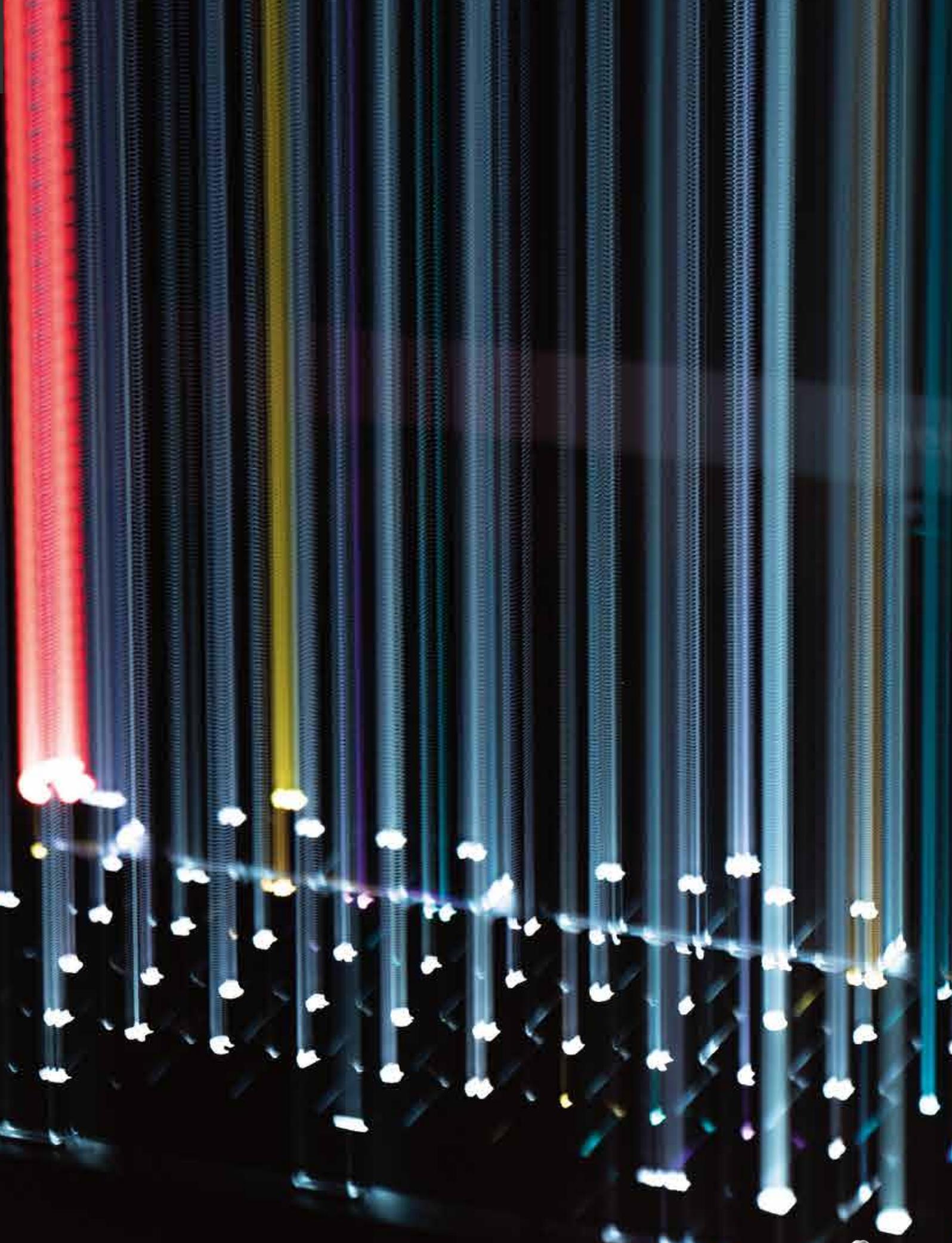
Zero Trust (ZT) aparece como un nuevo modelo de ciberseguridad, focalizado en la protección de los datos y de los servicios, pero que se puede hacer extensible a cualquier tipo de activo. Lo importante es diferenciar bien los conceptos de sujetos y objetos de la red corporativa, donde los sujetos son las entidades que hacen peticiones de acceso a los objetos.

Aunque es un concepto que ha ido tomando más fuerza en los últimos años, no es un concepto nuevo, ya que uno de los fundamentos del ZT, como es el **Principio de Mínimo Privilegio** (*Principle of Least Privilege, PoLP*), existe desde hace ya muchos años, desde el inicio de los diseños de los diferentes modelos de seguridad.

En el modelo ZT, aunque el sujeto esté ubicado en la red interna no se asume la confianza de éste, existiendo un proceso continuo de autenticación y autorización, para garantizar la postura de seguridad para cada petición.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





ZTA (Zero Trust Architecture) es una arquitectura empresarial de ciberseguridad basada en los principios del ZT y que está diseñada para prevenir fugas de información y movimientos laterales en la red. No se trata solo de un reemplazo de la tecnología existente, de hecho, la mayoría de las organizaciones ya cuentan con elementos ZT en su infraestructura, se trata de crear los procesos y formar a las personas para que la triada **PPT (Personas, Procesos y Tecnología)** esté enfocada en una seguridad basada en la confianza cero, y no solo en la protección del perímetro.

ZTA engloba la identidad (personas o máquinas / servicios), credenciales, gestión de accesos, operaciones, endpoints, instalaciones (entorno) y las comunicaciones. El primer paso es restringir el acceso a los recursos (objetos) y otorgar los permisos estrictamente necesarios a los sujetos para poder llevar a cabo su tarea (lectura, escritura, borrado, etc.).

Actualmente, todavía hay organizaciones que vuelcan sus esfuerzos en aplicar medidas y reglas de seguridad en el perímetro para restringir el acceso a activos internos de la organización, pero simplifican la gestión de los accesos internos con políticas más globales (*"acceso para todo el mundo o mete al usuario Pepe en el mismo grupo que el usuario Marta"*) para facilitar y simplificar la gestión del control de accesos. En caso de compromiso de un activo interno de la organización, esto puede dar lugar a movimientos laterales que en ocasiones son difíciles de detectar, de ahí que otro concepto básico de cualquier arquitectura ZT sea la segmentación de redes, para dificultar la propagación de malware o los movimientos laterales de agentes maliciosos en la red.

La adopción del ZT en las organizaciones a través de una arquitectura ZTA proporciona a éstas un conjunto de herramientas que van a ayudar a mejorar la protección de los sistemas de información, sin asumir la confianza por la ubicación del sujeto, sino a través de una evaluación continua del riesgo y un proceso continuo de autenticación y autorización.

Tal y como se ha mencionado al principio de este artículo, en el escenario actual ya no es suficiente con la protección perimetral. Necesitamos que cada petición, de manera individual, sea evaluada a través de preguntas como:

- ¿Desde dónde (ubicación) se conecta el sujeto? (Es la aproximación habitual)
- ¿Qué usuario solicita el acceso?
- ¿Con qué equipo se está conectando el usuario?
- ¿Con qué aplicación se va a conectar el usuario?
- ¿A qué servicio se quiere conectar?
- ¿Dispone del antivirus corporativo (actualizado)?
- ¿Qué tipo de usuario es (cuenta estándar o cuenta administrador)?
- ¿Qué permisos tiene este usuario?
- ¿Está actualizado el sistema operativo?
- ¿Dispone de algún software instalado no autorizado?

La aplicación de los conceptos básicos del ZT como el principio de mínimo privilegio, segmentación de redes o el proceso continuo de autenticación y autorización ayudarán a las organizaciones a mejorar la protección de sus sistemas de información.

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 Córdoba y Co-Líder del Grupo de Expertos de Seguridad en la Asociación itSMF España. Profesor en varios másteres de ciberseguridad (UCLM, Universidad de Sevilla y Universidad de Córdoba). Es autor del blog hacking-etico.com, fundador de Hack&Beers y ponente en congresos de ciberseguridad de ámbito nacional.

LinkedIn:

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

FitSM + ISO 20000

Service Management

Gestión de Servicios de Tecnología

CERTIFICATE EN SERVICIOS

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.® y alineados con la Norma UNE-EN ISO/IEC 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-de-personas>

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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

Juan Carlos Muria

Organizaciones lean: Kaikaku y el síndrome “PSP-PCP”

Siguiendo con la serie de artículos sobre cómo debe funcionar una organización *lean*, este mes le toca el turno a cómo algunos conceptos que parecen de sentido común desde la teoría empresarial fallan estrepitosamente al aplicarlos (y a veces sin ni siquiera darnos cuenta): el síndrome de las iniciativas “perfectas sobre el papel, pero un caos en la práctica” o PSP-PCP.

Aunque este síndrome puede darse en múltiples ámbitos de la vida personal y profesional, en esta ocasión nos vamos a centrar en un proceso de fabricación.

Muchas organizaciones, cuando nacen, son *lean* ya de origen, dado que tienen muy claro lo que proporciona valor al cliente, sus procesos son muy ágiles para reaccionar a cambios en el entorno y el muda o desperdicio brilla por su ausencia. Sin embargo, cuando las primeras presiones para ser más eficientes van apareciendo, el sentido común (y la teoría empresarial) nos lleva a la producción en masa: esto permite sobre el papel generar unas mayores economías de escala incrementando al mismo tiempo la calidad al homogeneizar el proceso de fabricación. Parece lógico ¿verdad? En realidad, depende del grado de personalización que demanda el mercado: si nuestro producto no tiene variantes y el mercado está dispuesto a admitir eso, esta teoría se muestra imbatible.

Pero la competencia, tarde o temprano, aparece y necesitamos diferenciarnos... ¿y si queremos ofrecer un producto con un cierto grado de personalización, por escaso que sea? Necesitaremos ser flexibles. Una estructura de producción en masa deja de ser tan eficiente cuando necesitamos flexibilidad, principalmente porque los cambios de contexto generan muda (reprogramación de máquinas, cambios de materias primas o intermedias necesarias, limpieza, transporte, etc.).

Es por eso por lo que las organizaciones *lean* se plantean paralelizar diferentes flujos de producción para atender necesidades diferentes de clientes diferentes. Máquinas y equipos pequeños que cubran todas las fases es algo habitual en organizaciones de este tipo, porque eso les aporta la flexibilidad necesaria para ofrecer un producto o servicio personalizado al cliente con un *muda* reducido.

Esto por desgracia es en muchas ocasiones difícil de asimilar, ya que puede traducirse en que las inversiones en maquinaria realizadas hasta la fecha y pendientes de amortizar son cuestionadas, o en que el “departamento de producción” debe sustituirse por células que controlen el flujo continuo de fabricación de cada producto. Es lo que se conoce como *kaikaku*, o cambio radical.

En el artículo anterior hablábamos de la mejora continua o *kaizen*. Esta se produce normalmente de abajo a arriba en la organización, gracias a las iniciativas de los empleados directamente implicados en el proceso de producción. Son los pequeños cambios que vamos introduciendo para mejorar la calidad o conseguir ser más eficientes. Sin embargo, nos dejamos para este segundo artículo el cambio radical o *kaikaku*, que es más habitual que se produzca de arriba a abajo en la organización, o al menos con el soporte de la dirección, ya que implica un cambio sustancial en la forma de trabajar.

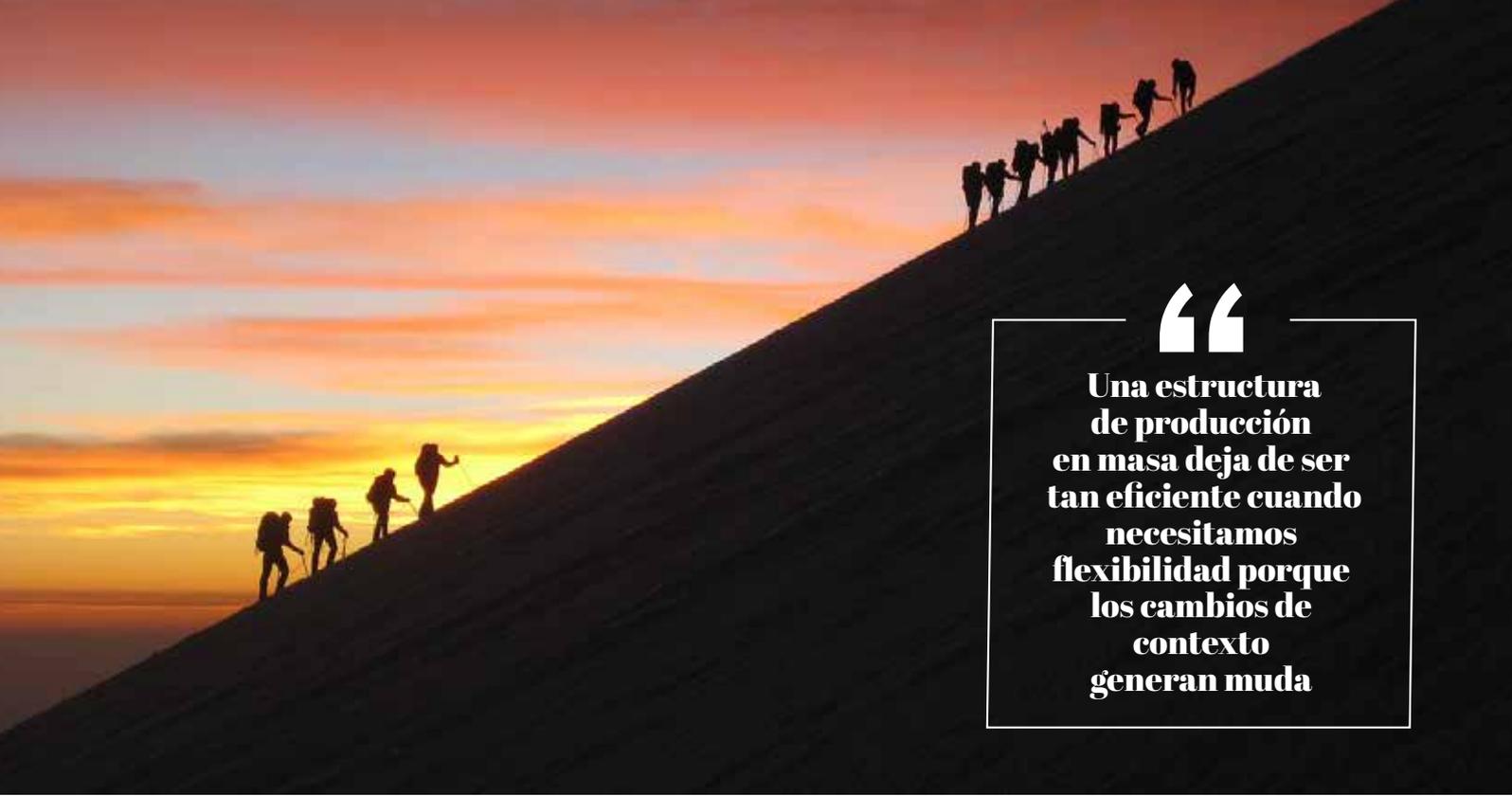


CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Muchas organizaciones, cuando nacen, son lean ya de origen, tienen muy claro lo que proporciona valor al cliente





“
Una estructura de producción en masa deja de ser tan eficiente cuando necesitamos flexibilidad porque los cambios de contexto generan muda
 ”

Por otro lado, el *kaikaku* tiene como objetivo actuar sobre todo el flujo de valor mientras que el *kaizen* actúa habitualmente sobre tareas concretas dentro de ese flujo.

La apertura de una nueva fábrica o centro de trabajo, el lanzamiento de un nuevo producto o servicio o algún cambio en la dirección, son circunstancias que pueden dar lugar a un cambio radical o *kaikaku* en la organización. Este cambio puede producirse en una sola sede, en un departamento, etc., para luego extenderse al resto de la organización tras estudiar sus resultados.

El hecho es que lo más recomendable sería comenzar con un *kaikaku* y luego, una vez realizado el cambio radical, ir aplicando pequeñas mejoras en el ciclo habitual PDCA (plan-do-check-act).

Sin embargo, el *kaikaku* también es susceptible de sufrir el síndrome PSP-PCP, por lo que debemos definir bien todos los detalles de este cambio radical antes de ponerlo en marcha y asegurar el apoyo de

nuestro equipo (recuerden los lectores el primer artículo de esta temporada sobre gestión del cambio).

En definitiva, en este artículo hemos visto que la flexibilidad exigida por los clientes nos invita a buscar otras maneras de ser eficientes, a no tener miedo de aplicar un cambio radical al principio para ir introduciendo pequeños cambios progresivos a continuación, y a aprovechar a veces circunstancias del entorno para poder llevar a cabo ese cambio radical.

Como sabe bien nuestra tortuga ninja, y nuestros lectores, el primer paso para salir de un hoyo es dejar de cavar y, en ocasiones, cuando el hoyo es la baja productividad, el primer paso debería ser plantearse nuevas formas de hacer las cosas, aunque estas a priori no parezcan tan eficientes.

Saludos cordiales, y nos leemos en el próximo número de Tecnología y Sentido Común.



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>

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

CERTIFICATE EN PROGRAMAS

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.® y alineados con la Norma UNE-EN ISO/IEC 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <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, sábado 21, viernes 27 y sábado 28

Rafael Juan

¿Cómo definirías el modelo organizacional de Vicky Foods?

Nuestra estrategia está orientada a alcanzar nuestro propósito: *innovar para alimentar un mundo mejor*, que se desarrolla en una propuesta de valor definida en nuestra visión, misión y valores.

En cuanto a nuestro modelo de organización matricial se estructura en dos ejes:

El eje vertical, que consiste en una organización funcional, fundamentada en 12 áreas de gestión que abarcan todo el desarrollo de la estrategia, con planes específicos y objetivos concretos en cada una de ellas. Y el eje horizontal, que supone la formación de equipos multidisciplinares autogestionados. El trabajo en equipo nos ayuda, por una parte, al desarrollo de los proyectos esenciales para nuestro crecimiento y, por otra, a la generación de inteligencia colectiva y de innovación. Se basa en la colaboración, la confianza, la formación y el coaching, como generadores de compromiso de las personas con el equipo.

Durante la evolución de la compañía, ¿con qué problemas se ha encontrado la empresa y cómo se han aplicado las posibles soluciones?

Vicky Foods es una empresa con más de 70 años de historia y desde nuestro nacimiento hemos recorrido un largo camino que efectivamente no siempre ha sido fácil. La compañía fue fundada en Villalonga en los 50 por mi padre, Antonio Juan. En los inicios funcionaba exclusivamente como una panificadora que abastecía de pan a toda la población y sus alrededores. Durante unos años el éxito de la empresa fue impresionante hasta que en los 60 empieza a aparecer competencia y el negocio empezó a caer. Fue ahí cuando mi madre, Victoria Fernández, vio que aquello no funcionaba, decidió involucrarse e impulsar la actividad pastelera. Esta decisión

cambió el rumbo de la empresa, en especial con la creación de "Las Glorias", las magdalenas cuadradas cuyo éxito nos colocó entre las diez empresas más importantes de pastelería de España.

Pero la etapa más dura fue, sin duda, el fallecimiento de mi padre en 1983. Es en esa fecha en la que mi madre toma las riendas de la empresa y un poco después nos incorporamos sus hijos. Juntos ampliamos la distribución a toda España y empezamos a exportar en los años 90, dando el salto definitivo a nuestra expansión internacional en 2009, etapa en la que destaca la instalación de una planta de producción en Argelia.

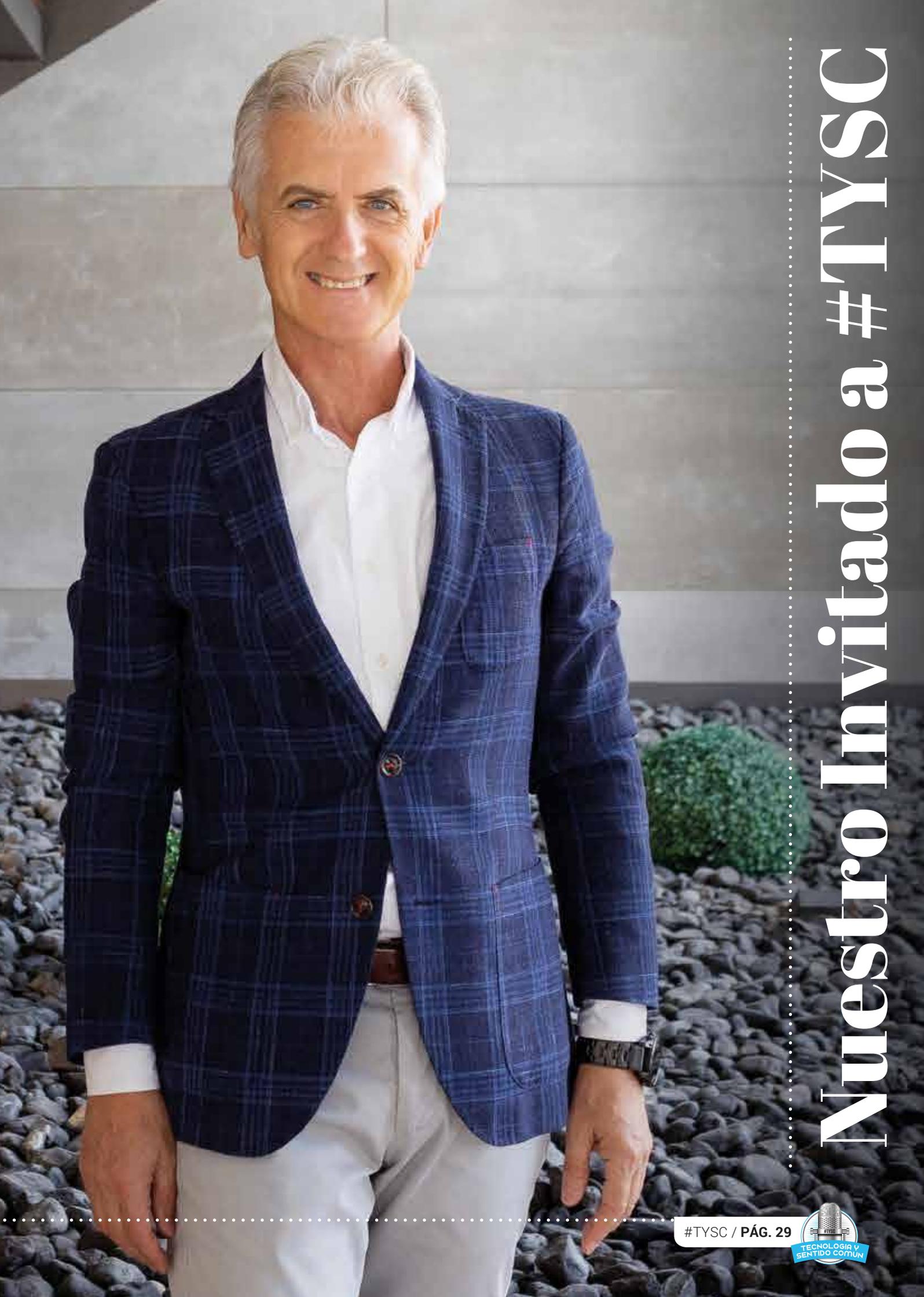
Otro de los momentos más complicados y de mayor incertidumbre ha sido la pandemia global que hemos sufrido y que nos ha cambiado para siempre. Las primeras semanas vivimos momentos muy difíciles en los que tuvimos que realizar importantes ajustes en nuestra operativa para garantizar el pleno rendimiento de nuestras instalaciones y siempre con el foco en la seguridad de nuestros equipos. Una situación que pudimos afrontar, en gran medida, gracias al esfuerzo y compromiso de todas las personas de nuestra organización.

¿Qué aprendizajes extraéis de estas diferentes situaciones?

Desde mi punto de vista diría que hay dos claves importantes para gestionar en tiempos de incertidumbre: la agilidad y flexibilidad. Ambas son cruciales para adaptarnos con rapidez a una situación de crisis y afrontar los cambios que se producen. Tenemos que contar con estructuras que sean ágiles y capaces de abordar los retos.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



Nuestro Invitado a #TYSC

Nuestro Invitado a #TYSC

“

Hay dos claves importantes para gestionar en tiempos de incertidumbre: la agilidad y flexibilidad.





¿Cómo se prepara uno para los cambios que hoy vivimos?

El sector agroalimentario está viviendo una época de cambios extremos, derivada de las nuevas tendencias y necesidades de los consumidores, de los disruptivos cambios tecnológicos que estamos viviendo, de las consecuencias de la pandemia, la guerra de Ucrania y la exagerada inflación consecuente, o las sucesivas regulaciones, entre otras muchas causas.

Ello supone que nos hemos de transformar en una organización como señalaba anteriormente muy ágil y flexible, que sea, no solo capaz de adaptarse a los cambios, sino que incluso sepa anticiparse a ellos. Para ello, es necesario el desarrollo de una cultura del cambio, que no solo vea en él una necesidad, sino que sea capaz de crecer con él y asumirlo como una parte esencial de nuestro modelo de organización y de nuestra estrategia.

¿Qué importancia tiene la gestión del cambio en las empresas en el momento actual? ¿Consideras la gestión del cambio como un pilar clave para las empresas que quieran poner en marcha sus estrategias?

Una vez que asumimos la necesidad del cambio como eje de crecimiento de nuestra empresa no hay más remedio que integrar en ella su gestión, como si se tratara de un eje estratégico más dentro de nuestra planificación estratégica.

La gestión del cambio es, como consecuencia, una prioridad para nuestra organización, pues de ello depende, en definitiva, que seamos capaces de desarrollar nuestra estrategia y cumplir con los planes y objetivos establecidos. Y, sobre todo, para ser capaces de revisarlos en el momento oportuno para adaptarlos a las nuevas realidades que nos vienen.

Al menos es lo que pensamos en Vicky Foods, en otros casos dependerá de las necesidades de cambio del sector, de la competencia o de la estrategia de crecimiento que cada empresa se pueda plantear y el resultado que esté alcanzando. No obstante, no hay que perder de vista que los cambios tecnológicos y del entorno están afectando a todos y que no observarlos nos puede hacer perder oportunidades importantes.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**

Nuestro Invitado a #TYSC

“
La gestión del cambio es una prioridad para nuestra organización, pues de ello depende que seamos capaces de desarrollar nuestra estrategia.



Tras la experiencia comentada, ¿Cuál es el principal cambio organizacional que deben abordar las empresas para ponerse al día frente a los nuevos retos?

Una vez demostrada la necesidad del cambio, por nuestra parte debemos seguir mejorando el modelo e implicando a más personas en el proceso de cambio y en la toma de decisiones. En nuestro caso, la principal barrera que nos encontramos es la cultura, como decía Peter Drucker: *la cultura se come a la estrategia en el desayuno*. Por lo tanto, el principal reto es cambiar nuestra cultura, y para ello es muy importante contar con las personas, especialmente desde el liderazgo informal que nos ayude a cambiar desde dentro. Así como también es muy importante la ayuda externa mediante formación y coaching en los casos que es necesario.

¿Qué tips compartirías con los directivos y empresarios que se encuentran con problemas en sus modelos de organización?

El hecho de que un traje le pueda sentar bien a una persona no significa que le sirva o le siente igual a otra. En nuestro caso, si pudiéramos volver atrás y plantear un cambio de modelo tendría en cuenta lo siguiente:

Lo primero es identificar la necesidad de cambio y si disponemos de las capacidades o talento interno adecuados para adaptarse a él.

En segundo lugar, elegir o plantear un modelo de organización, que no tiene por qué ser igual que otro, simplemente que cumpla con nuestra expectativa y la estructura adecuada para abarcar todos los rincones de la organización. Tampoco ha de ser rígido o dogmático, puede, o mejor aún debe ser flexible o abordable en las etapas que sea necesario.

Por último, armarse de paciencia y tratar de integrar en él a todas las personas, lo contrario puede suponer una pérdida de talento insustituible o difícil de reemplazar. Comenzar por identificar los líderes, bien sean formales o reconocidos por la organización, como los informales, que en ocasiones pueden llegar a tener mucha más capacidad de influencia.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



VICKY FOODS



Trabajar con ellos el nuevo modelo, para que sea suyo también y nos ayuden a evangelizar y promover el cambio cultural que deseamos. Asimismo, y aunque sea doloroso, prescindir de quien se oponga a él sin una argumentación convincente o por mantener su estatus, por muy imprescindible que pueda parecer, seguro que el talento colectivo generado va a suplirlo con creces.

A nosotros nos queda mucho por aprender y mucho camino por recorrer en ese proceso de cambio y compartir la experiencia con otras organizaciones, siendo autocríticos, siempre nos va a ayudar.

¿Cuáles son a tu juicio las claves para afrontar desde el ámbito empresarial con éxito este tiempo de transformaciones y avances tecnológicos en el ámbito empresarial?

En nuestro caso, como ya he explicado, ser una organización muy ágil y flexible, sostenible y solidaria, basada en las personas y en aprovechar al máximo su talento, mediante el trabajo en equipo, la colaboración y la generación de inteligencia colectiva, que disponga de los recursos necesarios, adaptados a su tamaño o estructura, tanto materiales como financieros.

NUESTRO INVITADO A #TYSC

RAFAEL JUAN

OpenPM² (PjM) + ISO 21502

Project Management

Gestión de Proyectos

CERTIFICATE EN PROYECTOS

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.® y alineados con la Norma UNE-EN ISO/IEC 17024:2013 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-de-personas>

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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

Los despidos son tendencia en las tecnológicas

GOOGLE Y AMAZON LIDERAN LOS DESPIDOS EN 2023

No es la noticia que me emociona comentar, pero es la noticia que necesitamos comentar. Las empresas tecnológicas han despedido a más de 100.000 empleados en los primeros dos meses de 2023, con lo que superan en dos meses el dato de todo 2022.

Los despidos se iniciaron en Meta, consecuencia principal del fracaso que está cosechando con el "metaverso", el cual se convirtió en un pozo sin fondo en 2022 donde solo gasta y no ingresa, y lo peor es que no crea producto, y lo poco que ha construido no lo usa ni los empleados de la empresa. El caso es que a Mark Zuckerberg no le quedó más alternativas que despedir personal, pero para disfrazar el error en su apuesta de metaverso, lo disfrazó aprovechando las malas previsiones económicas de 2023.

El portal Layoffs.fyi especializado en el seguimiento del empleo tecnológico, mantiene una lista de las principales empresas que han despedido empleados, la cual supera las 300 empresas, y cuya lista encabezan: Google, Meta, Amazon, Microsoft, y Salesforce.

DESACELERACIÓN ECONÓMICA

El Fondo Monetario Internacional (FMI), y el Banco Mundial anunciaron malas previsiones económicas para 2023. Desaceleración económica mundial causada principalmente por el conflicto armado entre Ucrania y Rusia.

Los que no somos expertos en economía leemos que la inflación está cerca del 9%, aunque los que vamos al supermercado hemos notado como una compra de 100 euros en 2022 no rinde lo mismo este año. Con todo esto, y quizá forzado por el panorama económico, tanto el FMI como la Unión Europea han mejorado sus previsiones para el último trimestre del año.

Así, las previsiones iniciales para el año han dado la excusa para despedir, y la mejora espera provocar mayor prudencia en los despidos.

AJUSTES COVID-19

La pandemia sigue dando golpes. Es también parte de la excusa. Una de las razones que se usan para justificar los despidos es que las tecnológicas crecieron más de lo esperado contratando en exceso en la época COVID.

He dicho que es una excusa porque si bien el crecimiento fue importante en la época COVID, sigue siendo importante en la época posterior a la pandemia. Tome en cuenta que, en el caso de España, el gobierno está usando fondos europeos para financiar sus proyectos tecnológicos, y subvencionar empresas para que compren tecnología y se suscriban a servicios digitales.

Usando como ejemplo la facturación de Microsoft, el mayor proveedor de soluciones para empresa, en el año 2021 facturó 184 mil millones de dólares, y en el 2022 facturó 204 mil millones de dólares, es decir, un crecimiento del 10%. Seguramente está pensando que los resultados que deberían analizarse son los de Google (Alphabet), ya que es el fabricante que está haciendo la mayor cantidad de despidos, pues bien, Google facturó en 2021 la cantidad de 257 mil millones de dólares, y en 2022 su facturación fue de 282 mil millones de dólares, también un 10% de crecimiento.

Con poco marketing, uno de los mensajes que se han difundido es que después del COVID ya no crecen y por lo tanto deben dimensionarse acorde con los ingresos, y lo hacen porque en general nadie valida. En los medios de comunicación han consultado a muchas personas que simplemente han hecho eco de lo que dicen los demás, como si fueran expertos. Revisar la facturación de estas empresas requiere pocos minutos [1].



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



ESTRÉS GEOPOLÍTICO ENTRE ESTADOS UNIDOS Y CHINA

Los portavoces de los mercados financieros dicen que estamos en medio de una tormenta con muchos vértices. Uno de ellos es la tensión geopolítica entre Estados Unidos y China. Por ahora es tensión, pero lo que genera es miedo. Las tensiones entre los dos más grandes generan miedo de recesión, y miedo de inflación.

Donald Trump como presidente de Estados Unidos inició la búsqueda de una posición de fuerza ante China, y el gigante asiático continua presionando, no es por el crecimiento, es porque las reglas no son las mismas en reciprocidad.

Como si fuera poco, la aparición de globos "espía" de China en Estados Unidos no ayuda en la opinión pública, desde luego no genera confianza. A modo de broma, muchos hacen bromas diciendo que es material extraterrestre, para rebajar la tensión, imagine que fuera al revés, que China encuentra globos equipados con cámaras en su territorio.

LA GRAN DIMISIÓN

A finales de 2021 el mundo vivió otro fenómeno (de esto hace menos de dos años), se le llamó la Gran Dimisión. El fenómeno se inició en Estados Unidos, y alcanzó en Estados Unidos a más de 47 millones de renuncias voluntarias [2] posteriores al COVID. Este fenómeno tuvo su réplica en los diferentes países de occidente.

Qué le pasó a todas estas personas. Existe una larga lista de razones. Después del COVID muchas personas cambiaron de ciudad, otras decidieron buscar empleo remoto, otras aprovecharon la pandemia para estudiar o reciclarse. Lo que no puede negarse es el elevado número de personas, y por lo tanto, el alto número de vacantes que en caso de haberse llenado, tendríamos que acusar a los empleadores de contratar por contratar, no por necesidad. La Gran Dimisión causó un ajuste en las plantillas, a finales de 2021 e inicios de 2022, hace tan solo un año. Lo cual también "chirría" si pensamos que las empresas aprovecharon un momento de renuncia voluntaria para contratar descontroladamente.

EL MERCADO PREMIA LOS DESPIDOS

La realidad es que los fondos de inversión y los financieros presionan a las empresas que cotizan en Bolsa para que hagan fuertes cambios que conduzcan a mayor rentabilidad.

Aquí es donde todos podemos ayudar. Permítame que me explique.

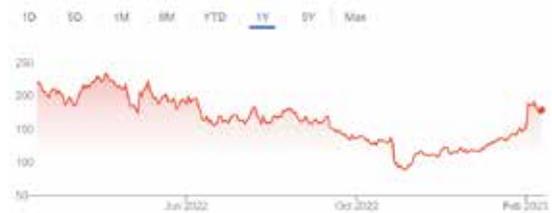
Si un fabricante encuentra la forma de ahorrar por ejemplo en electricidad, y a la vez mejora sus procesos para ahorrar un 5% de sus costes, nadie, absolutamente nadie publicará

la información. Al no publicarse, los mercados no reaccionan, porque no lo hacen con los números objetivos, lo hacen con los rumores, las noticias, y los rumores.

Los despidos sí son noticia. Al ser noticia los lee todo el mundo, al leerlos todos también los inversores, y así consiguen que suban el valor en el mercado.

Nuevamente Meta mueve el mercado. La presión sobre Zuckerberg por la caída de valor de Meta no pudo demorar más, anuncios de despidos, y la receta entró en escena. No es nuevo, es como funciona. A los mercados y a sus directivos les gusta la fórmula.

En el siguiente gráfico puede ver cómo caía el valor de Meta estaba cayendo al final del año, y cómo ha levantado cuando se han hecho los anuncios:



Para mayor claridad, observe cómo sube el valor de la compañía en el último mes, de 125 dólares a 191 dólares, es un crecimiento de más de un 50%, ya le gustaría a cualquier empresa, es escandalosamente bueno, real.



Este es el dato del que menos se habla. La fórmula se ejecuta cada vez que llega la presión desde los propietarios o los dueños, no por malos resultados, lo hacen de vicio, porque es una receta que funciona para mover el mercado. En este caso todas las tecnológicas han tenido que echar mano de la misma receta.

1- Companies Market Capitalization. <https://companiesmarketcap.com>
2- U.S. Bureau of Labor Statistics. <https://www.bls.gov>



MARLON MOLINA

Marlon Molina es ingeniero en informática, es certification officer en Computerworld University desde donde lidera la certificación Business IT, también dirige el laboratorio de ciberseguridad para los Parlamentos de las Américas en la OEA, es profesor en varias Escuelas de Negocio, y es asesor de varios Consejos de empresa en España e Internacionales. En 2019 Cherwell le incluyó en el TOP 5 de los líderes técnicos de la transformación digital en EMEA.

LinkedIn:

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

CSX + ISO 27000 Information Security Seguridad de la Información

CERTIFÍCATE EN SEGURIDAD

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.® y alineados con la Norma UNE-EN ISO/IEC 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-de-personas>

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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

Cuidado con el WhatsApp...

En los últimos meses, la Agencia Española de Protección de Datos ha sorprendido a la comunidad de expertos dictando dos resoluciones contradictorias en materia de uso de WhatsApp en el marco de las relaciones laborales. En la primera de ellas, la más extensa y documentada, la autoridad de protección de datos considera que infringe el reglamento general de protección de datos la imposición de la obligación de utilizar esta mensajería en el contexto de un sistema de doble validación para el acceso a una base de datos. Se trataba, en este caso de una policía local que había implementado un software de gestión para el desempeño de sus funciones y que siguiendo las directrices del CCN proponía una autenticación en dos pasos para el cumplimiento y ejecución del Esquema Nacional de Seguridad. El primero de ellos se basaba en una metodología tradicional, esto es un usuario y una contraseña (algo que se sabe), mientras que el segundo partía de la existencia de algo que se tiene, esto es un terminal móvil al que se puede enviar un código pin generado para el inicio de sesión de modo que se singularice y asegure la identidad de del usuario que accede al sistema.

En el segundo caso, el uso era más simple. Se había informado al trabajador con carácter previo del uso de WhatsApp para comunicarse con el mismo. Sorprendentemente, a diferencia de lo decidido en el primer caso, al que ahora nos referiremos, la AEPD consideró que el uso era procedente. Volviendo al primer supuesto, la AEPD es particularmente contundente en unas conclusiones que desarrolla de modo particularmente prolijo a lo largo de su resolución. En esencia, puede concluirse que la autoridad española considera que el número telefónico, y podríamos decir que, por extensión, el smartphone particular, se integran en la esfera de vida privada que la normativa protege al trabajador. Por tanto, usar este número en un espacio de comunicación presenta severos problemas desde el punto de vista de la legitimación para el tratamiento. En esencia, no es viable basar estos tratamientos en el consentimiento del trabajador en la medida en la que, como bien señalaron las Directrices sobre el

consentimiento del Comité Europeo de Protección de Datos, es prácticamente imposible asegurar la existencia de una libre manifestación de voluntad en la esfera de las relaciones laborales. Sin embargo, en la segunda de las resoluciones, la autoridad no ve inconveniente alguno en este uso.

Con independencia del criterio adoptado por el regulador, creo que es conveniente desarrollar un profundo análisis de riesgos a la hora de decidir el uso de un servicio de mensajería privada como canal de comunicación con nuestros empleados y colaboradores. Debemos tener en cuenta antes de tomar una decisión de esta naturaleza una serie de cuestiones que a nuestro juicio, resultan relevantes, incluso más allá de la garantía del derecho fundamental a la protección de datos. Aunque sin duda, podríamos comenzar por este ámbito, esto es, por la atribución legal de una serie de derechos aquellas personas que despliegan una relación laboral, y me atrevería a decir también que de prestación de servicios con nuestras organizaciones. La Constitución Española reconoce en su artículo 18 un conjunto de derechos que pueden ser vulnerados consciente o inconscientemente por el uso de estos medios. Así, en nuestro Estatuto de los Trabajadores se garantiza el derecho a la esfera privada y a la dignidad de la persona del trabajador. Más allá de la protección de datos, la utilización de servicios de mensajería puede repercutir sobre los derechos del artículo 18.1 de la Constitución, singularmente sobre la intimidad personal y familiar, el honor, y quien sabe si en circunstancias excepcionales, el derecho a la inviolabilidad del domicilio.

Señalamos estos riesgos en la medida en la que un terminal telefónico como en reiteradas ocasiones ha expresado nuestro Tribunal Constitucional, es un espacio de privacidad sobre el que descansan todos estos derechos. En estas mensajerías, salvo que el trabajador limite o bloquee el acceso a su perfil y/o a sus estados estaría revelando, aspectos muy personales o de otros familiares en las fotos de su perfil o su estado emocional en un momento determinado. Ninguna de estas informaciones debería ser accesible jamás para el empleador ni para ningún tercero en el ámbito laboral. De

modo, que se estaría cargando sobre el trabajador no sólo el deber de soportar el uso de este tipo de medios en un terminal de su propiedad, sino que además se le impondría la tensión emocional de estar permanentemente controlando cual sea la configuración de esa concreta mensajería. Y jamás podría evitar el riesgo de que tras una actualización del software esta información personal fuera compartida. Y con ello, un riesgo de infracción del ordenamiento jurídico por parte de la empresa.

Por otra parte, las video-llamadas con estas con estos medios que no hayan sido debidamente reguladas y estandarizadas podrían suponer un visionado del interior de un domicilio. Si bien no consideramos este escenario una violación o una ruptura del derecho a la inviolabilidad de la morada, no deja de resultar ciertamente impactante

desde el punto de vista de la protección de la vida privada de las personas. Decían los juristas norteamericanos, que resulta difícil definir qué cosa sea la privacidad, pero también que un juez la reconoce en cuanto se la encuentra de cara. Sirva esta expresión para subrayar que, aunque la AEPD haya parecido avalar el uso de estas mensajerías, nada impide a un juez de lo social, o de lo civil, reconocer la existencia de una afectación a los derechos del artículo 18.1 CE, con las consabidas consecuencias para la empresa.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



No debemos olvidar aquí que existe una repercusión ulterior. Si la empresa no es capaz de dimensionar adecuadamente el uso de estos canales puede incurrir en riesgos adicionales. El primero de ellos, consistiría en la infracción del deber de garantizar el derecho a la desconexión digital del trabajador.

Por mucho que se quiera, incluso aunque la entidad haya prohibido la consulta del canal fuera de horas de trabajo, lo cierto es que cualquier mensajito que entre, cualquier y ruidito que el trabajador escuche lo pondrá en alerta, le alterará emocionalmente, le hará pensar en una potencial urgencia y seguramente determinará una lectura del mensaje y quien sabe si una respuesta. Y día a día, cada una de esas acciones, irá dejando una prueba indeleble que sustentará sin ningún género de dudas, la correspondiente demanda por los daños causados por infracción del deber de garantizar la dignidad del trabajador y su espacio de vida privada y de conciliación familiar fuera de las horas de trabajo. Además, estos canales lejos de ser exclusivamente un entorno profesional son muy proclives al ejercicio con participación de opiniones, bromas, chistes, chascarrillos que en no pocas ocasiones definen situaciones embarazosas que afectan gravemente a la reputación empresarial cuando alcanzan los medios de comunicación. Otro riesgo que desde luego se debería considerar.

Un segundo bloque de riesgos es el que deriva de la propia naturaleza de este tipo de herramientas. No retrotraen de nuevo al viejo debate sobre el Bring Your Own Device (BYOD) y presentan muy diversas aristas. En primer lugar, cuando la mensajería opera con el número privado del trabajador supone la posibilidad de compartir información estratégica de la empresa en un terminal privado respecto del cual nadie garantiza que resulte accesible en el entorno familiar. Es un smartphone que se usa 24 horas al día siete días a la semana en cualquier esfera de la vida privada del trabajador y, por tanto, susceptible de riesgos como las pérdidas o el acceso accidental por terceros no autorizados. Es decir, un canal por el cual circula información estratégica de la compañía, a veces, archivos y documentos, estarían circulando por entornos altamente lábiles, escasamente controlados, y susceptibles de pérdidas significativas de información. Por otra parte, en relación con una cuestión que acabamos de señalar, se trata de un entorno que

permite revelar información a terceros sin dejar prueba. Un canal abierto a que información significativa que pueda afectar a la reputación empresarial llegue a los medios de comunicación o a la competencia. Por otra parte, la definición de reglas de uso precisas resulta particularmente relevante. Hemos conocido por los medios de comunicación como a través de estas mensajerías se han podido estar compartiendo comentarios relativos a las capacidades de niños en entornos escolares, fotografías de pacientes, o informaciones confidenciales en el marco de la gestión policial cuando no directamente apelando a la rebelión contra el Estado constitucional.

Aunque la AEPD no entre absoluto en su resolución, no es infrecuente en el contexto de la PYME española que se utilicen como recurso mensajerías privadas en sus versiones libres de pago, esto es, sin ninguna de las garantías, ni compromisos que el Reglamento General de Protección de Datos impone al proveedor. Cuando se dan estas circunstancias, esto es, el empleo de un medio propio del trabajador, el uso de una de un servicio no contratado, y la carencia de unas mínimas reglas de conducta y seguridad estamos en condiciones de afirmar que en lugar de invertir en un medio de comunicación empresarial de algún modo estamos diseñando y programando una bomba de relojería. En consecuencia, parece evidente que la única solución funcional para alcanzar resultados suficientes en la comunicación interpersonal a través de terminales móviles con los empleados debería basarse en el empleo de los terminales proporcionados por la compañía, con software específicamente licenciado y seguro, y con unas reglas claras de uso, así como con una definición precisa de las obligaciones de seguridad.

Es posible, que la autoridad de protección de datos haya exonerado a una pequeña compañía de responsabilidad para dar instrucciones a sus mensajeros a través de WhatsApp. Les rogaría que no confundan la anécdota con la categoría, que desarrollen un adecuado análisis de riesgos y que mediten profundamente cuál sea la práctica habitual en su compañía.



RICARD MARTÍNEZ

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

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

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

CBCI + ISO 22301

Business Continuity

Continuidad del Negocio

CERTIFÍCATE EN CONTINUIDAD

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.® y alineados con la Norma UNE-EN ISO/IEC 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-de-personas>

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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

¿Cómo puede la Inteligencia Artificial ayudar a una startup?

La gran tendencia de 2023 son las inteligencias artificiales generativas. ChatGPT de OpenAI se ha convertido en la herramienta de más rápida penetración en la historia alcanzando a llegar a 100 millones de usuarios en el mundo en tan solo 2 meses. El récord lo ostentaba la App Store de Apple que consiguió el mismo número de usuarios activos en 2 años...

En los sectores educativo, creativo y tecnológico hay una gran controversia por la forma en la que estas herramientas como ChatGPT, Midjourney y otras que se esperan estén disponibles a lo largo del año, puedan cambiar las reglas del juego y llegar a automatizar trabajos y hacer que miles de personas sean "reemplazadas". Recientemente, el CEO de OpenAI afirmó en una entrevista que es más probable que los trabajos que más usan la tecnología hoy sean los primeros en ser automatizados. Por otra parte, existen ya IAs que están generando apps que antes solían llevar a cabo desarrolladores junior.

Más allá de la polémica y sin ánimo de ser alarmista, me gustaría destacar las oportunidades que ofrecen estas herramientas para una startup. Me quedo con una palabra: productividad. La IA puede ayudar a automatizar tareas repetitivas y tediosas, lo que permite a los emprendedores centrarse en tareas más importantes y estratégicas. Además, por sus características, ayuda a tomar decisiones informadas al analizar grandes cantidades de datos y proporcionar información relevante y útil. Podemos encontrar otros beneficios como:

-Mejora de la eficiencia operativa: La IA puede ayudar a identificar patrones y oportunidades para mejorar la eficiencia en los procesos empresariales.

-Automatización del marketing: La IA permite a una startup automatizar procesos de marketing como la segmentación de audiencias, la personalización de contenido y la optimización de campañas publicitarias.

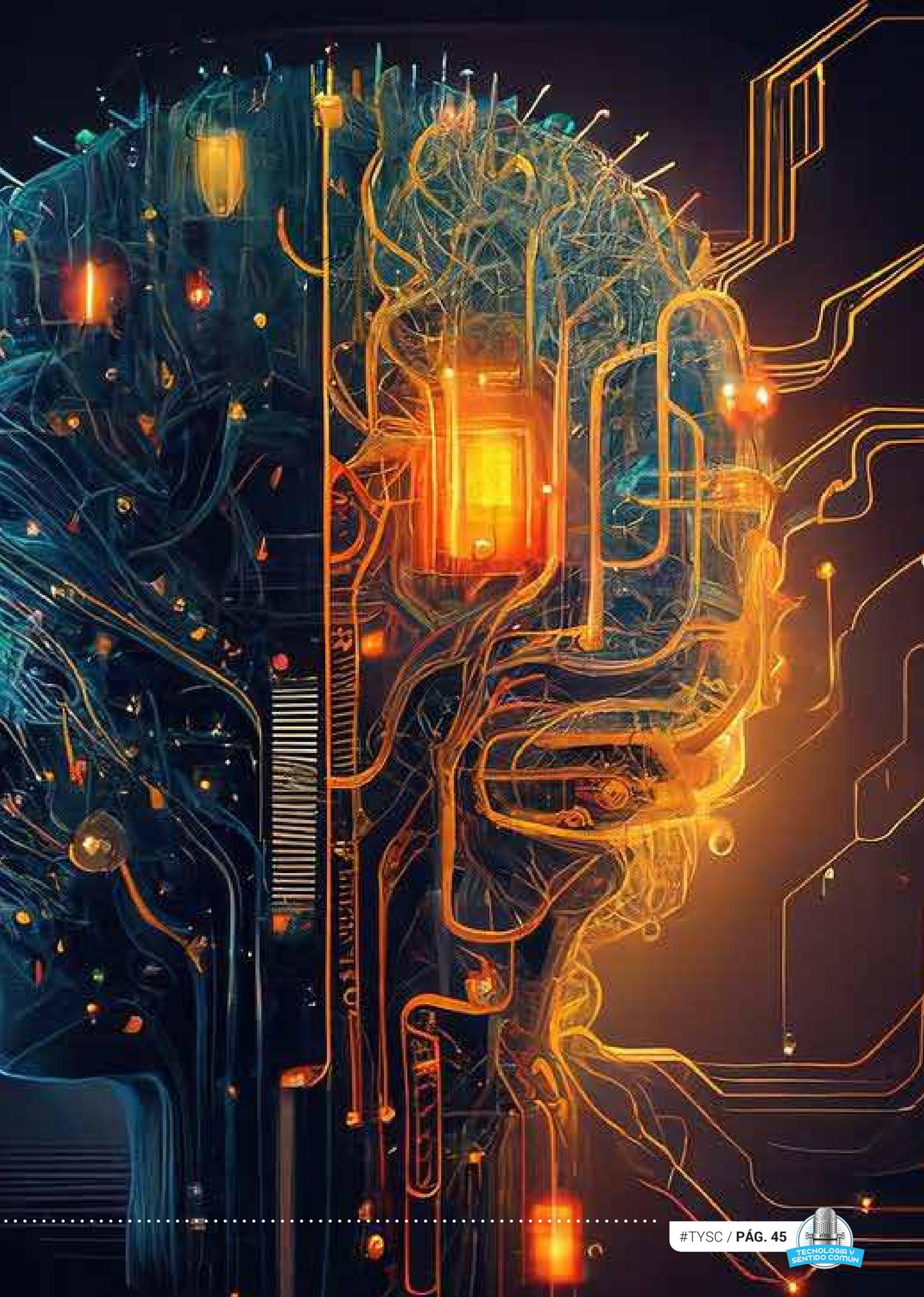
-Análisis de datos: La IA puede ayudar a analizar grandes cantidades de datos de manera más rápida y precisa. Esto puede ser especialmente útil en áreas como la investigación de mercado, el análisis de ventas y el seguimiento de las preferencias de los clientes.

-Desarrollo de productos y servicios innovadores: Gracias a la IA, una startup podrá identificar nuevas oportunidades de negocio y desarrollar productos y servicios innovadores. Por ejemplo, podrá utilizar la IA para analizar las tendencias del mercado y predecir la demanda futura.

-Personalización de la experiencia del cliente: La IA es una oportunidad para personalizar la experiencia del cliente. Por ejemplo, utilizando IA para recopilar y analizar datos de los clientes, una startup puede ofrecer recomendaciones de productos personalizadas y brindar un servicio más efectivo.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



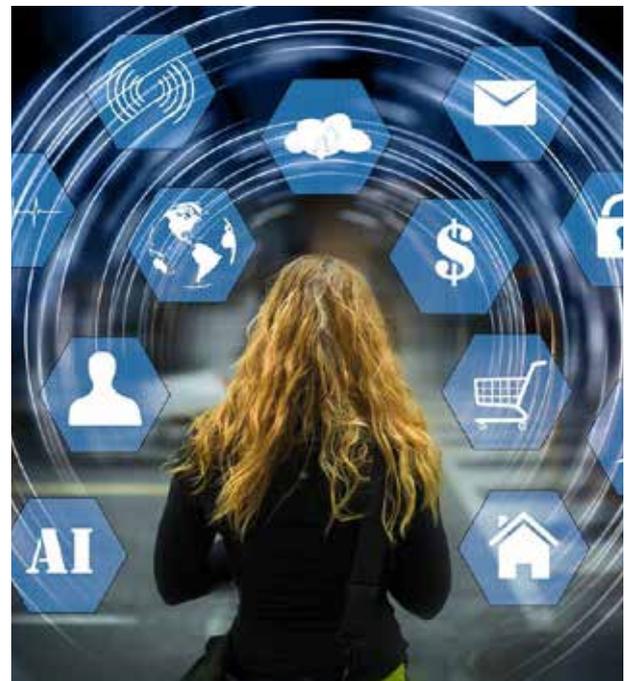
En resumen, la IA puede ser útil para reducir los costos de producción y operación al identificar oportunidades de eficiencia y automatización. Y, además, puede ayudar a una startup a crecer en el mercado al ofrecer productos y servicios más personalizados, eficientes e innovadores.

Javier López, fundador y ex-CEO de Erasmusu, startup que fue adquirida por Spotahome en 2018, además de dedicarse a invertir en los últimos años, descubrió hace unos meses en la Inteligencia Artificial su pasión. Su perfil en Twitter @javilop es una mina de oro en cuanto a divulgación de las novedades de la IA. Javier augura en su *newsletter* las novedades que veremos en 2023 en cuanto a herramientas de la IA: desde las que ha generado Google como **Bard**, un sistema de reconocimiento de voz que utiliza redes neuronales profundas para transcribir el habla humana en texto; **MusicLM**, que convierte texto a música y **Phenaki**, que hace lo mismo, pero de texto a vídeo.

Otras herramientas que destaca serán **Claude** de Anthropic, un chatbot creado por extrabajadores de OpenAI, **Runway** de Gen-1 que permite transferir el estilo de un vídeo a otro vídeo y **Open Assistant** que será el competidor open source de ChatGPT y Bard... Sin duda, se vienen tiempos interesantes para la evolución de estas herramientas.

Y aunque, según los expertos, no es fácil predecir con exactitud qué avances habrá en el campo de la inteligencia artificial para el año 2023, se puede esperar que habrá una mayor integración de la IA en nuestros hogares y trabajos a medida que se desarrollen nuevos productos y servicios.

Es probable que la capacidad de los algoritmos para entender y generar lenguaje natural mejore significativamente, lo que permitirá una comunicación más fluida e intuitiva entre estos y los humanos. En un futuro se espera una mayor automatización en sectores como la manufactura, el transporte y la logística, lo que podría tener un impacto significativo en la economía y la sociedad en general.



Así mismo, veremos avances en el aprendizaje automático y el procesamiento de imágenes: se espera que se produzcan avances en áreas como la detección de objetos, el reconocimiento facial y la interpretación de imágenes médicas, lo que podría mejorar significativamente la precisión de los diagnósticos y el tratamiento de enfermedades.

En resumen, la inteligencia artificial seguirá evolucionando rápidamente y se vaticina que tenga un impacto cada vez mayor en nuestras vidas en el futuro cercano y, evidentemente, es una gran oportunidad para las startups en una gran variedad de sectores pues casi todos de alguna manera se verán tocados por estas herramientas. Entre más pronto las conozcas y comiences a “trastear” con ellas, más fácil será adoptarlas y sacar provecho para tu negocio. La IA ha llegado para cambiarlo todo, como ocurre con cada ciclo tecnológico.

¿Preparado/a para sumarte?



CATALINA VALENCIA Z.

Catalina Valencia Zuluaga es Community Lead en KM ZERO Food Innovation Hub y además mentora en Interacpedia, EIT Food, Demium, etc. Responsable de StartUp Europe Awards de la Comisión Europea y la Fundación Finnova hasta 2019. Elegida la persona que más promueve el ecosistema emprendedor en los VLC Startup Awards del Ayuntamiento de Valencia.

LinkedIn:

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

Twitter:

<https://twitter.com/catavalencia>

COBIT® 2019 + ISO 38500

IT Governance

Gobierno TI

CERTIFÍCATE EN GOBIERNO DE TI

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.® y alineados con la Norma UNE-EN ISO/IEC 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <http://businessandcompany.com/certificacion-de-personas>

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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

Marcos Navarro



Automatizando el sector de las apuestas

Durante los últimos años han proliferado en todas nuestras ciudades multitud de salas de apuestas. En estas salas se combinan los servicios de un salón de juegos y apuestas deportivas y de servicios de restauración. Además, debemos tener en cuenta que éste es un negocio muy regulado y sometido a una estricta normativa. En este artículo se explorará cómo la automatización de procesos está transformando este sector y cuáles son las implicaciones para los diferentes actores involucrados.

El sector de las apuestas y del juego es una industria de rápido crecimiento. El tamaño del mercado global se estima en más de 450 mil millones de euros. Con un crecimiento tan rápido, las empresas de este sector buscan constantemente nuevas formas de optimizar sus operaciones y reducir los costes. Una tecnología innovadora que ha ido ganando terreno en esta industria es la automatización mediante el uso de robots de software (RPA).

El sector de las apuestas y del juego es una industria compleja con muchos procesos que se pueden automatizar utilizando RPA. Algunos de los beneficios en este sector incluyen su aplicación en diversos procesos:

•**Mayor eficiencia y precisión en la operación:** el software RPA puede automatizar tareas de operación de las funciones corporativas y de las áreas de negocio. Como en cualquier otra empresa, los proyectos de automatización de las áreas de administración y finanzas y recursos humanos tienen un beneficio directo.

Considerando que una sala de apuestas proporciona servicios de restauración, tenemos que tener en cuenta toda la gestión de albaranes y facturas que producen en todas las salas de apuestas de una empresa. La automatización del procesamiento de facturas y albaranes, actualización de los sistemas de contabilidad e incluso validar el pago de las mismas permite una gestión más eficiente. Este proceso puede considerarse como híbrido, ya que participan robots y personas. En el caso de que de una factura o albarán no pueda extraerse sus datos mediante el Procesamiento Inteligente de Documentos (IDP), se escala a una persona para su revisión. Por otro lado el robot puede aprobar el pago de la factura si coincide con el importe del pedido o, en caso contrario, escalarlo a una persona para que haga las comprobaciones necesarias de cara a aprobar o denegar el pago de

la factura. Otros de los procesos que se implementan en el área de administración es la automatización de la conciliación bancaria, en ella se asegura que los datos bancarios coinciden con los datos recogidos en el ERP de finanzas.

Otro área corporativa de aplicación es en los procesos de gestión de recursos humanos. Entre ellos podemos incluir los procesos de contratación y despido en el que los robots gestionan el alta o baja del empleado no solo en los sistemas de RRHH sino que es capaz de crear usuarios y los permisos necesarios a las aplicaciones que va a emplear. También puede asignarle tarjetas de acceso, línea de teléfono, equipamiento, e incluso hacer las gestiones pertinentes en el SEPE. Otro de los procesos habituales es la gestión de los partes de incapacidad temporal, en los que el robot puede realizar toda la interacción con los sistemas de RRHH de la empresa y con la seguridad social sin que sea necesaria la intervención humana.

•**Mejoras en el Servicio al cliente:** los robots se pueden utilizar para automatizar las tareas de servicio al cliente, como responder a consultas y procesar las solicitudes de los clientes. Esto da como resultado tiempos de respuesta más rápidos y una mayor satisfacción del cliente, ya que los clientes pueden recibir respuestas rápidas y precisas a sus preguntas. En estos casos se pueden integrar con chatbots para proporcionar información por canales alternativos.

•**Reducción de riesgos:** RPA se puede utilizar para automatizar el proceso de identificación y mitigación de riesgos en el sector de las apuestas y el juego. Esto incluye tareas como monitorizar el comportamiento del jugador y detectar actividades fraudulentas.



CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

•**Mayor cumplimiento normativo:** el software RPA se puede programar para seguir reglas y regulaciones específicas, asegurando que las empresas del sector de apuestas y juegos cumplan con todas las leyes y regulaciones relevantes. Esto incluye tareas como verificar las identificaciones de los jugadores para asegurarse de que cumplan con los requisitos de edad y monitorizar las transacciones para detectar posibles lavados de dinero. En el marco de sus respectivas competencias, tanto el Estado como las Comunidades Autónomas han procedido a la regulación de los registros de prohibidos. Es decir, personas que por voluntad propia o por resolución judicial tienen prohibido el acceso a las salas de juego. La inscripción en un registro de prohibidos impide el acceso del inscrito a aquellos juegos respecto de los que la Administración Pública competente haya determinado la necesidad de realizar la identificación previa del jugador con el fin de hacer efectivo el derecho de los ciudadanos a que les sea prohibida la participación en las actividades de juego.

Esta prohibición afecta tanto al juego on line como al acceso físico a las salas de juegos y casinos. Las empresas del sector deben disponer de un registro con el que verifican a la entrada el permiso o denegación de acceso. El problema, es que no se trata de un registro único, sino uno por comunidad autónoma. Un registro que hay que consultar periódicamente y consolidar para evitar el acceso indeseado, bajo multas muy severas. Es aquí donde los robots pueden realizar todas esas consultas y recopilar la información de cada comunidad autónoma e integrarlo en un registro único gestionable por las salas de juego.

•**Control unificado de la Seguridad de las salas:** Es habitual que las salas de juegos dispongan de sistemas de alarmas contratados con diferentes compañías de seguridad. Es necesario establecer un control para asegurar que las alarmas se conectan y desconectan debidamente y que esa información se recoge de manera



centralizada mediante diversas tecnologías, ya sea procesando correos electrónicos que llegan de las centrales de alarmas o mediante el uso de API para integrar los datos de las centrales de alarmas con los sistemas de la empresa de juegos.

•**Control de las máquinas de juego:** Otro de los aspectos que se puede automatizar con robots es la recolección de la información de las máquinas de juego, como puede ser dinero que hay cargado en la caja, dinero entregado en premios, etc. Esta información puede ser recolectada mediante integración IoT o mediante la recopilación de datos empleando formularios y procesamiento centralizado mediante robots.

•**Procesamiento de datos:** RPA se puede utilizar para automatizar el proceso de procesamiento de grandes cantidades de datos, como información de jugadores, transacciones de apuestas y juegos, y otros datos relacionados con la industria de las apuestas y el juego online.

•**Administración de cuentas online:** RPA se puede utilizar para automatizar el proceso de administración de cuentas de jugadores, incluidas tareas como procesar depósitos y retirados, actualizar la información del jugador y procesar recompensas de jugadores.

En conclusión, la automatización de procesos está transformando el sector de las apuestas, y ofrece importantes beneficios para las empresas del sector.



MARCOS NAVARRO ALCARAZ

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

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

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

DAMA + ISO 38505

Data Governance

Gobierno del Dato

CERTIFÍCATE EN GOBIERNO DEL DATO

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.® y alineados con la Norma UNE-EN ISO/IEC 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-de-personas>

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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

Esperanza Marcos

Esperanza Marcos, Ingeniera y Doctora en Informática, ¿en una Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales?

Nací en León, en una época en que la Universidad aún no estaba tan extendida. A los 18 años me trasladé a Valladolid a estudiar Ingeniería Técnica Informática. Era el año en que se implantaba esa titulación y terminé en la primera promoción. Recuerdo un aula de 100 personas, en la que apenas éramos 7 mujeres. Después me vine a Madrid, a la Universidad Politécnica, donde obtuve la licenciatura (ahora Ingeniería) y donde posteriormente me doctoré.

En paralelo al doctorado, me incorporé a la Universidad Carlos III en el momento en el que se estaba poniendo en marcha la Ingeniería Informática. En aquel momento, con todo por hacer, se incorporaron conmigo Adoración de Miguel y Mario Piattini, en aquel momento mis directores de Tesis, con quienes pusimos en marcha la investigación y docencia en Bases de Datos. Posteriormente, cuando nació la Universidad Rey Juan Carlos, Angel Velázquez me ofreció incorporarme al equipo y aquí realicé una labor similar, poniendo en marcha las asignaturas de Ingeniería del Software y Bases de Datos, así como el grupo de investigación Kybele.

Hace casi 10 años, lideré la puesta en marcha, junto con IBM, EULEN y Meliá H. I., de un grado transdisciplinar en Gestión e Ingeniería de Servicios que, por coherencia con otros estudios similares a nivel mundial, se implantó en una Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Actualmente desempeño mi labor en esta facultad, en la que coordino un grupo de investigación interdisciplinar en Gestión e Ingeniería de Servicios.

Y, ¿Cómo llegas a la Ingeniería de Servicios?

En el 2004, IBM, junto con la Universidad de Berkeley, pusieron de manifiesto la necesidad de crear profesionales capaces de dar soluciones tecnológicas, que fueran viables desde un punto de vista económico para la organización y respondiendo a las necesidades de la sociedad. Ésta es la *Ciencia, Gestión e Ingeniería de Servicios*, que combina habilidades de Tecnología e Ingeniería, Ciencias Económicas y de la Empresa y Ciencias Humanas y Sociales.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





“

La transición, de la Ingeniería del Software a la Ingeniería de Servicios, en contra de lo que puede parecer, es una evolución natural.

entrevista protagonista

La transición, de la Ingeniería del Software a la Ingeniería de Servicios, en contra de lo que puede parecer, es una evolución natural. En Kybele comenzamos investigando en el área de Bases de Datos y de ahí fuimos evolucionando a otros temas como la Ingeniería del Software dirigida por modelos, Ingeniería Web, etc. Con el auge de los servicios Web nos fuimos a esta temática y nos dimos cuenta de que un servicio Web responde a un servicio de negocio, aunque esta conexión la mayor parte de las veces se pierde. Y esto nos empezó a interesar.

Esto es algo que ocurre en general con todas las ingenierías, en las que mayoritariamente se pierde la perspectiva del servicio que deben prestar. En concreto con el software es muy habitual; desarrollamos aplicaciones robustas y eficientes desde un punto de vista técnico, pero con muy poca o ninguna consideración a dar respuesta al servicio de quien las va a usar. Y esto lo vemos cada día como usuarios. Personalmente cada vez que uso una aplicación pienso ¿a quién han preguntado para hacer este diseño?

La Ingeniería de Servicios nos pareció la solución y nos unimos con el grupo de operaciones de servicios de la Facultad de Economía y Empresa para trabajar en la creación de un Grado en Ciencia, Gestión e Ingeniería de Servicios. Un grado de estas características, interdisciplinar, y con la colaboración de empresas, en una universidad pública, es totalmente pionero en España. Se ha podido llevar adelante gracias a estar en una universidad joven, dinámica, que apuesta por la interdisciplinariedad como un gran avance en la formación de profesionales demandados por la sociedad.

En la actualidad, con ya cuatro promociones en el mercado y una tasa de empleo del 85%, estamos trabajando en la puesta en marcha del Master.

Has comentado que lideras un grupo de investigación transdisciplinar en torno a la gestión e Ingeniería de Servicios. ¿Qué investigación estáis llevando a cabo?

El grupo cuenta con investigadores de las áreas de informática, empresa, humanidades y ciencias sociales, con el fin de generar conocimiento que permita mejorar la calidad y la productividad del sector servicio, el sector que más empleo genera en los países desarrollados, y en concreto en España, y con mayor incidencia en el PIB.

Nuestra investigación siempre ha sido aplicada. Desde nuestros inicios hemos trabajado con empresas como BBVA, Telefónica I+D, Boeing R&T,

porque pensamos que la Ingeniería debe de estar al servicio de las personas y de la sociedad. Y sólo la mejora de la profesionalización de este sector permitirá mejorar nuestro nivel de vida, posicionando a nuestro país en el lugar que le corresponde. Los servicios, tradicionalmente se han ofertado, operado y gestionado, de manera artesanal. Se trata de aplicar técnicas de ingeniería al sector, proporcionando servicios diseñados, y soportados por procesos y herramientas que maximicen su eficiencia. Todo ello, tenido siempre como foco principal la experiencia del usuario.

En este sentido hemos definido un modelo de acompañamiento al cambio organizacional derivado de la transformación digital y de la servitización y un modelo de referencia por la evaluación de la calidad en organizaciones de servicios. Todo ello, centrándonos en las Pymes, ya que constituyen una parte esencial del sector industrial y, en general, los modelos existentes no son abordables por Pymes ya que cuentan con menos recursos.

Nuestra incursión en el mundo de los servicios no es casual. Como funcionaria en una universidad pública, siempre he tenido una clara vocación de servicio, tanto en la formación de profesionales, Ingenieros de Servicios, que realmente aporten al sector productivo, como en los resultados de nuestra investigación.

Y, ¿qué es un Ingeniero de Servicios? ¿sustituye a la figura del Ingeniero de Software?

No, en modo alguno. Son figuras complementarias. Un Ingeniero de Servicios es como el director de orquesta, no tiene que saber tocar todos los instrumentos, pero debe de saber cómo suenan y en que momento y con que intensidad darles la entrada. El director de un Hotel, por poner un ejemplo que todos conocemos, debe de ser capaz de entenderse y coordinar al departamento de IT, recepción, restauración etc. Por ello, debe de tener un conocimiento transdisciplinar. La formación IT es esencial, pues todos los servicios son, o bien digitales, o bien soportados por tecnología. Por ello un Ingeniero de Servicios debe de tener una sólida formación en IT, pero de las soluciones tecnológicas el responsable será el Ingeniero de software.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**

entrevista protagonista



“

Un Ingeniero de Servicios es como el director de orquesta, no tiene que saber tocar todos los instrumentos, pero debe de saber cómo suenan y en que momento y con que intensidad darles la entrada.



Muchas de nosotros, probablemente sin saberlo, hemos desempeñado el rol de Ingeniero de Servicios. Lo que ocurre es que hasta ahora no había formación y el Ingeniero de Servicios aprendía de manera autónoma, normalmente por su paso por distintos departamentos.

Creo que habéis recibido algunos premios

Sí, he recibido varios premios a lo largo de mi trayectoria. Con respecto a los servicios tenemos varios reconocimientos: IBM University Awards en 2019 por nuestra apuesta por esta titulación como una forma de “proporcionar a sus estudiantes una formación atractiva por su multidisciplinariedad y su alto nivel de empleabilidad”. ISSIP Service Innovation Award en 2021, de la International Society of Service Innovation Professionals y reconocimiento de Meliá H.I. en FITUR, Enero 2023, por la apuesta por en la formación interdisciplinar y la cercanía a la empresa.

Últimamente has sido nombrada Presidenta del Consejo Académico del Service Management Institute SMI® ¿Qué papel crees que puede jugar una organización como el SMI?

Comentaba antes la falta de formación de Ingenieros y gestores de servicios. En este sentido, la iniciativa del

Service Management Institute SMI® es totalmente oportuna y les felicito por ello. Es necesario y muy pertinente que haya organizaciones como el Service Management Institute SMI® que promuevan la cualificación en la dirección de servicios, con una perspectiva holística de la organización como es el Service Management Professional SMP® basada en su Service Management Body of Knowledge SMBoK®

Los directivos de las empresas de servicios requieren una formación diferencial y específica. Deben de tener, al igual que el Ingeniero, conocimientos y vocabulario interdisciplinar, para poder comprender el negocio que dirigen de manera holística y sacarle así el máximo rendimiento. Además, deben de tener conocimientos específicos de dirección, gobierno y estrategia, pero siempre con una perspectiva de la empresa de servicios, que es diferente a la industria tradicional basada en producto.

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!

Seguridad y garantías en los sistemas de voto electrónico

La Administración toma sus decisiones a través de órganos colegiados institucionales, o simplemente se reúne como método operativo para gestionar asuntos y proyectos. Dichas reuniones, hoy en día, son en ocasiones telemáticas, sobre todo por influencia de la pandemia, pero todas ellas deberían tener al menos un elemento tecnológico: el voto electrónico. ¿Cómo debe estar configurado el sistema de votación de los órganos colegiados de la Administración para que dicha votación se desarrolle con todas las garantías?

En primer lugar, hay que distinguir una vez más los términos telemático y electrónico. El primero deriva de una situación de distancia (teles), mientras que el segundo simplemente alude a la tecnología. Debemos tener previstos ambos sistemas, dado que el voto electrónico debería establecerse, en la medida de lo posible, como el habitual para los concejales o diputados que asistan de forma presencial.

Dicho lo cual, cabe afirmar que, sin lugar a dudas, el elemento esencial es el de la seguridad del sistema. Para un aspecto tan relevante en el funcionamiento de los órganos colegiados y, por ende, de la Corporación, el sistema elegido debería estar protegido por el cumplimiento de los estándares ENS en categoría Alta. El Esquema Nacional de Seguridad (en un sentido amplio, que incluye protección de datos y ciberseguridad) es la piedra angular del buen funcionamiento electrónico de las instituciones públicas, porque si no es seguro no es confiable, y se supone que en sede administrativa se dilucidan temas importantes que no pueden estar a expensas de un posible boicot. Este es el motivo por el que pensamos que la identificación de las personas que votan debería realizarse mediante certificado digital.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



**Verán, si votan
por mí será
verano todo el año.
Voten por
Summer.**

*De la película
"Napoleon Dynamite"*

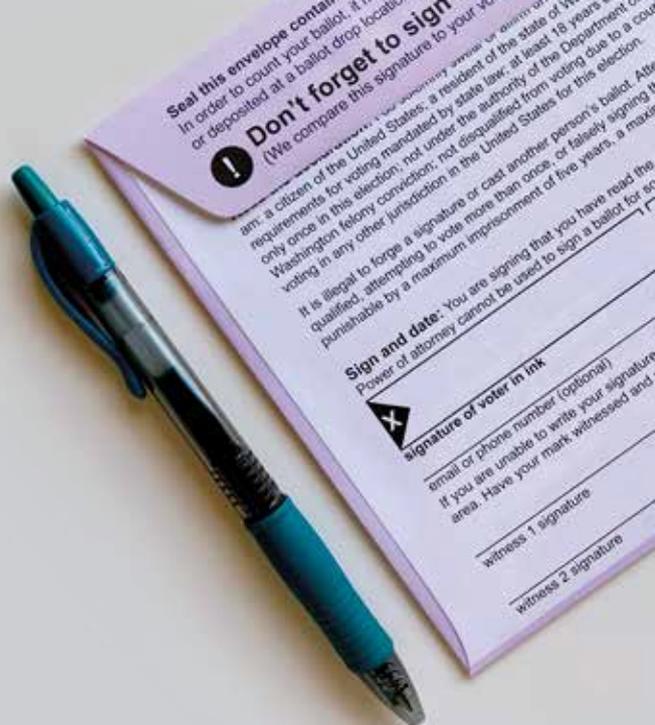


Una vez identificado el sujeto, proceso que constata no solo su propia identidad sino que además es miembro del órgano colegiado, se procede automáticamente a darle acceso a la sesión, y dentro de esta, podrá participar en cada uno de los puntos del orden del día a través del sistema elegido de videoconferencia. En el momento de cada votación, tantas como puntos del orden del día, la anterior identificación permitirá a los miembros realizar su voto telemático. El sistema deberá ser capaz, al menos, de identificar y verificar el sentido del voto de «un/a miembro». Puede establecerse además que el voto sea nominal, ya que hay algunos casos en los que esto puede ser relevante, o en ocasiones simplemente se establece así. También es interesante que el sistema permita el voto secreto, incluso en estos casos. Mención aparte merece el concepto «multivoto» o «multiopción», muy útil para aquellos casos excepcionales en los que no se trata sólo de votar a favor, en contra o abstención, sino que debe elegirse, por ejemplo, una entre varias opciones. Más allá de estos supuestos, un sistema avanzado debería ser capaz de reflejar en el resultado de la votación el llamado voto ponderado, ya que es habitual que en sesiones como las comisiones informativas algunos miembros detentan una representación «mayor que uno». En realidad programar este aspecto no es nada complicado. La ponderación supone simplemente convertir porcentajes de representatividad en número de votos.

En cuanto a los posibles «errores», sin entrar en este momento a evaluar las habilidades digitales de nuestros representantes públicos, un buen sistema permitiría abrir y cerrar las votaciones, y durante ese intervalo cambiar, en su caso, el sentido del voto. Hablamos de unos pocos segundos, pero es tiempo suficiente para que la persona visualice su voto en pantalla y «reflexione» por última vez si ese es su parecer en relación al fondo del asunto que constituye el punto del orden del día. También podría configurarse el sistema para abrirse la votación y no cerrar al instante, sino dejar un margen horario para votar que fuera mucho más extenso, funcionalidad que sería ideal para aquellos casos de votaciones de tipo asambleario (comisiones sectoriales, asambleas ciudadanas, consultas populares) en las que la votación se produce durante todo un día, quizá más tiempo, por parte de muchas personas. La mejora de la fiabilidad de la llamada participación 2.0 debería estar en el punto de mira de los Ayuntamientos.

A mayor abundamiento, cabe destacar que, sea el tipo de votación que sea pero sobre todo en estas votaciones populares o asamblearias, el sistema debe ser robusto, pero sobre todo ágil y claro; accesible. Hablábamos de capacitación digital de los responsables públicos, pero en estos casos no podemos exigir conocimientos extraordinarios, y aunque por supuesto se pueden elaborar vídeos explicativos, no deberíamos utilizar un sistema para el que resulte preciso formar en su uso a los votantes, por lo que debe ser sencillo de base o corre el riesgo de ser discriminatorio. Es por este motivo que en estos casos lo sensato es decantarse por otro tipo de identificación más usable, aunque por supuesto se puede seguir optando por la exigencia de certificado.

Por último, cabe indicar que es muy importante el tratamiento de la auditoría de todas las acciones, a fin de disponer de la trazabilidad necesaria que dote de garantía al proceso, sobre todo pensando en revisiones e impugnaciones de los posibles resultados. Rastro electrónico de todas las acciones, empleo de diversos mecanismos de fehaciencia, marcas de tiempo... No es esta una cuestión que se suela valorar en un sistema de democracia electrónica, pero es fundamental.



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/nuevadon>

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 (PñM) 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 Certificación Business&Co.® y alineados con la Norma UNE-EN ISO/IEC 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-de-personas>

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®.

Tommi Lattu



UX: el aliado para mejorar la performance de los agentes en ITSM

La gestión de servicios de TI (ITSM) es crucial para las empresas españolas, ya que gracias a estas herramientas pueden resolver inconvenientes y brindar mejores servicios a sus clientes. Ahora bien, ¿cómo puede la UX ayudar a mejorar el rendimiento de los agentes?

En los últimos años, la experiencia de usuario (UX) ha cobrado mayor relevancia en las organizaciones. Las empresas han comprendido que mejorar la UX puede tener un impacto positivo en el trabajo de los agentes, ya que les ayuda a aumentar su rendimiento.

Al mismo tiempo, una buena estrategia de UX hace que los clientes estén más contentos, lo que impacta directamente en el negocio. **Un aumento del 5% en la retención de clientes da como resultado un aumento de las ganancias en más del 25%.**

Desafíos de los agentes en la gestión de servicios IT

Como ya te conté en la pasada edición de **Tecnología y Sentido Común**, la **UX en el mundo del ITSM** se basa en **tres columnas: Claridad, Velocidad y Calidad de la respuesta**. Pero construir estos pilares es un gran desafío, que requiere de soluciones integrales y de conocimiento experto.

A continuación, te mostraré ejemplos de cuáles son los principales retos a los que se enfrentan los agentes.

Gestión de la carga de trabajo y priorización de tareas. Los agentes, bastante a menudo, se enfrentan a un gran volumen de solicitudes, lo que puede dificultar la priorización y la gestión eficaz de su carga de trabajo.

A eso se suma que muchos sistemas son ineficientes, por lo que pueden asignar los incidencias a personas o equipos erróneos, lo que no colabora para la resolución de los problemas.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

Garantizar la seguridad y el cumplimiento de las normativas. Las empresas que no cuentan con soluciones desarrolladas dentro de la Comunidad Europea corren el riesgo de que las herramientas implementadas no brinden el nivel de protección y confidencialidad de los datos que la normativa de nuestro espacio requiere.

Consistencia en todos los canales. Los clientes esperan que su experiencia sea igual en todos los puntos de contacto, sin importar el canal por el cual se comuniquen con una empresa. Aquellas organizaciones que no cuentan con herramientas para centralizar y clasificar tanto la información de los clientes como la de los incidencias que se reportan afecta negativamente a la relación con los usuarios

Información en silos y menor colaboración entre equipos. Los agentes de ITSM deben trabajar en estrecha colaboración con otros equipos para dar seguimiento a la resolución de los problemas y garantizar que los servicios se entreguen de manera eficaz y eficiente. Pero todavía muchas empresas carecen de procesos y herramientas claras que permitan que la información esté disponible para las distintas áreas, lo que repercute negativamente tanto en la gestión y resolución de incidentes como en la calidad y velocidad de respuesta.

Beneficios de incorporar UX en el trabajo de los agentes

La UX enfocada a los agentes es tan importante como lo es para los usuarios. Todo debe estar orquestado para lograr que los agentes diagnostiquen y resuelvan problemas de manera eficiente y correcta. En otras palabras, para lograr **claridad, velocidad y calidad**.

Estas son las cosas que las compañías deben incorporar en su estrategia de ITSM para facilitar la labor de los agentes y que estos puedan brindar un mejor servicio a los clientes.

Estructurar la información

Al contar con un dashboard claro e intuitivo, los agentes pueden acceder rápida y fácilmente a la información que necesitan para resolver los problemas de los clientes. Además, en el caso que trabajen



distintos agentes sobre un mismo tema, la información siempre estará disponible, lo que mejora el seguimiento, genera tiempos de respuesta más rápidos y una mejor prestación del servicio.

Automatización de los procesos

Una UX bien diseñada puede ayudar a reducir la cantidad de tareas repetidas y procesos manuales que los agentes deben realizar. La automatización no conoce de horarios ni días, por lo que muchos de esos procesos pueden ejecutarse sin las restricciones propias del trabajo humano. Así, las compañías son más eficientes, organizadas y pueden hacer un mejor uso del talento de sus colaboradores.

Incorporar asistentes virtuales

El trabajo de atención siempre ha sido desgastante. Por eso, si se delegan en los asistentes virtuales (Chatbots, voicebots) la resolución de los problemas más frecuentes y la autogestión, los agentes pueden realizar otras tareas de mayor desafío. Al liberar su tiempo y poder enfocarse en resolver cuestiones más complejas, aumenta el grado de satisfacción, lo que contribuye a disminuir la rotación.

Las empresas del norte de Europa ofrecen un Nordic Mindset. Bajo este esquema metodológico, las empresas españolas pueden orquestar mejor sus sistemas y abrazar la nueva ola de innovación y automatización. Además, gracias a este enfoque, las compañías pueden modernizarse de forma más ágil y crecer en el mercado. Cuando se trata de digitalización, no hay tiempo que perder. ¿Está lista su empresa para emprender este camino?

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

ENTRATA

1815.

372

Mondelucio
(Dare)

30: giugno Per Somministrazioni Mand
 30: giugno: Per Semola a 18: giugno Mand:

Avere a 18: giugno

Mondelucio restar in debito a 18: giugno 1819
 Per Somministrazioni a 18: giugno 1819
 e Genere divenni: 1819



Testar en el siglo XXI

En primer lugar deberemos reflexionar sobre el documento que debemos utilizar para plasmar las últimas voluntades referidas a bienes inmateriales o digitales. En los últimos años se han propuesto por diferentes proveedores servicios de custodia digital de las claves de acceso a los contenidos que se ofrecen como “testamentos digitales” o “albaceas digitales”. En estos servicios entregan las contraseñas o accesos al contenido a aquella persona que el usuario ahora fallecido ha designado.

Sin embargo no podemos olvidar que los contenidos digitales son bienes inmateriales o, en algunos casos, derechos como el de propiedad intelectual. Por ello sean digitales o físicos les resulta igualmente de aplicación la necesidad de disponer de ellos por causa de muerte a través del testamento: El acto por el cual una persona dispone para después de su muerte de todos sus bienes o de parte de ellos, se llama testamento, tal y como nos dice el artículo 667 del Código Civil.

Por ello el testamento digital es únicamente y exclusivamente el testamento del fallecido, sin que pueda formularse la voluntad sucesoria en otra forma que sea preferida a lo dispuesto en el testamento. Por ello el heredero testamentario podrá reclamar los bienes digitales que mediante cualquier otra forma se hubieran entregado a cualquier otra persona. El testamento por lo tanto es preferido y preferente a cualquier otra manifestación de voluntad.

Por otro lado los “derechos digitales” debemos diferenciar claramente dos bloques. Por un lado estaría la identidad digital del fallecido y por otro lado los bienes y derechos de contenido patrimonial. Aunque en muchos casos la diferenciación es clara y sencilla encontramos muchos supuestos en los que la identidad digital tiene un perfil de patrimonialización, como sucede en aquellas cuentas de redes sociales vinculadas a la persona fallecida pero que son monetizadas.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

El testamento puede ser entendido como un negocio jurídico mortis causa de contenido amplio y adaptable a la realidad el tiempo que se aplica (como sostuvo Diez Picazo) o bien como un negocio estrictamente patrimonial (como defendía Lacruz Berdejo).

Mientras que la primera de las concepciones de la naturaleza del testamento nos permite regular en el mismo todas las instrucciones necesarias para la organización y sucesión de la identidad digital del fallecido, la segunda nos limita la inclusión de toda esa serie de referencias que hoy permite el artículo 96 de la Ley de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales, pero a los que no se refiere la regulación del testamento civil.

La cuestión tiene una trascendencia profunda. El testamento tiene características peculiares (revocabilidad y sus formas, efectos mortis causa) que alcanzarían también a estas disposiciones y garantizarían su posición jurídica privilegiada frente a modificaciones informales posteriores. Por otro lado, los requisitos de capacidad exigidos para otorgar el testamento serían también predicables respecto de todas estas disposiciones.

Creo que la adecuada lectura del artículo 96 nos puede dar la clave para interpretar este requisito de forma respecto de la disposición de la identidad digital para después del fallecimiento. Mientras que la letra a del apartado primero nos dice quién podrá dar (y tendrá derecho a dar) instrucciones a los proveedores de servicios digitales en caso de que nada se hubiera establecido, la letra b nos indica:

“El albacea testamentario así como aquella persona o institución a la que el fallecido hubiese designado expresamente para ello también podrá solicitar, con arreglo a las instrucciones recibidas, el acceso a los contenidos con vistas a dar cumplimiento a tales instrucciones.”

Albacea y “persona designada” aparecen como figuras alternativas. Puede ser uno u otro. Siendo que el albacea sólo puede ser designado en testamento y siendo uno de los contenidos típicos del testamento, la persona que ejercerá alternativamente estas funciones, aunque no se designe necesariamente albacea, necesariamente deberá ser nombrada en la misma forma en la que lo es el albacea puesto que comparte atribuciones (aunque sean limitadas a la identidad personal) con el albacea.

Por lo tanto, podemos claramente colegir que la LOPDGDD ha ampliado los contenidos típicos del testamento en sentido formal. Por un lado a los derechos de la personalidad digital, para lo cual se

permite que se den instrucciones expresamente al albacea o a otra persona diferente. Por otro lado los derechos patrimoniales de base digital encuentran necesariamente en el testamento su vía de regulación más allá de la vida del testador, según su definición tradicional de negocio mortis causa de contenido patrimonial.

Sin embargo, la ejecución de las disposiciones testamentarias de contenido patrimonial digital en muchos casos ofrecen una gran dificultad de ejecución debido a la dispersión de las vías de acceso a los bienes, su ubicación en proveedores extranjeros no sujetos a la legislación europea y en algunos casos incluso la dificultad de vincular el derecho a su titular.

No es nueva esta situación, aunque sí especialmente sensible al tratarse de bienes y derechos respecto de los que no se tenía la sensación de dificultad en su sucesión. Si un heredero no tuviera la combinación de una caja fuerte no podría acceder a su contenido, o si desconociera la ubicación de bienes muebles valiosos pero no registrados como joyas no podría tomar posesión de ellos, igual que si desconoce la llave de un wallet de criptomonedas.

Es por esto que en el momento de organizar la herencia digital, la regulación deberá prever normas por un lado para los derechos patrimoniales registrados a nombre del fallecido y aquellos de mera tenencia o posesión digital.

Los primeros serán susceptible de ser organizados para después del fallecimiento mediante reglas generales ya que su identificación se concretará en el momento del fallecimiento. Así, tal y como podemos regular testamentariamente el fin a dar al efectivo en las cuentas corrientes que tuviera el testador en el momento de su fallecimiento también podemos ofrecer reglas o instrucciones respecto de cuantas cuentas en redes sociales tenga abiertas o registradas a su nombre en el momento de fallecer. La indeterminación en el momento de otorgar el testamento no empece su determinación y la eficacia de las disposiciones en el momento del fallecimiento.

Pero aquellos bienes y derechos cuya tenencia se basa en la posesión como puedan ser NFTs, criptomonedas o perfiles en redes sociales con datos falsos o simulados, deberá incluirse instrucciones expresas y detalladas respecto de cada uno de estos bienes o derechos en el testamento.



ABOGADOAMIGO

*Bufete Experto en
Nuevas Tecnologías*

ISO 27001-27002:2022 vs ENS 2022. Mismo fondo, diferentes formas.

Las normas ISO/IEC 27001:2022 e ISO/IEC 27002:2022 (ISO 27001 o ISO 27002 en adelante) y el Real Decreto 311/2022, de 3 de mayo, por el que se regula el Esquema Nacional de Seguridad (ENS en adelante) tienen objetivos comunes, pero su implementación y certificación difieren en aspectos sustanciales.

FONDO COMÚN

Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI) certificable.

Tanto ISO 27001 como ENS construyen, mantienen y evolucionan un SGSI, por lo que sus objetivos y resultados son comunes. Su enfoque orientado al análisis y gestión de los riesgos TI es común para ambas y sus esquemas de certificación, con sus particularidades, mantienen también unas actividades muy similares.

Medidas de seguridad

En cuanto a las medidas de seguridad, en el caso del ENS especificadas en su Anexo II y en el caso de ISO 27001 recogidas en la norma ISO 27002, comparten criterios y guías de implementación dado que tratan los mismos campos de aplicación.

DIVERGENCIAS

Obligatoriedad.

La norma ISO 27001 no tiene carácter obligatorio para el cumplimiento normativo. Su implementación y certificación viene determinado por la conciencia en materia de seguridad TI de una organización – En España, en numerosas ocasiones, conciencia “sobrevvenida” tras un evento TI disruptivo – o bien por requerimientos de

interlocutores de negocio que exigen seguridad TI en su cadena de suministros.

En cambio, el cumplimiento del ENS y su acreditación es obligatorio para todo el sector público y para el sector privado que preste servicios y/o venda productos al sector público donde puedan estar implicadas cuestiones relacionadas con la seguridad y también cuando existan tratamientos de datos personales.

Esta última cuestión amplía el escenario de aplicabilidad del ENS, dado que, en la Ley Orgánica 3/2018 de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales (LOPDGDD en adelante) se menciona el ENS en su Disposición adicional primera, al señalar el ENS como marco de referencia para las medidas de seguridad que deben implementarse cuando existen tratamientos de datos personales en el sector público y en el sector privado suministrador de productos y servicios implicados en dichos tratamientos.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Por si faltaba algún refrendo, el *artículo 3 del ENS - Sistemas de información que traten datos personales* - incide nuevamente en esta vinculación con RGPD - LOPDGDD.

La obligatoriedad queda plasmada explícitamente en el artículo 2.3 del ENS, cuando exige:

“Los pliegos de prescripciones administrativas o técnicas de los contratos que celebren las entidades del sector público incluidas en el ámbito de aplicación de este real decreto contemplarán todos aquellos requisitos necesarios para asegurar la conformidad con el ENS de los sistemas de información en los que se sustenten los servicios prestados por los contratistas, tales como la presentación de las correspondientes Declaraciones o Certificaciones de Conformidad con el ENS”

Por otra parte, las medidas de seguridad aplicables del ENS son obligatorias, si bien se admiten exclusiones y medidas compensatorias debidamente justificadas, mientras que las medidas contenidas en la norma ISO 27002 son opcionales y así lo refleja su forma verbal condicional “should” (debería) en su texto. Es decir, las medidas incluidas en la norma ISO 27002 constituyen una ayuda muy útil para el SGSI, pero pueden ser tenidas en cuenta o no en su construcción, mantenimiento y evolución.

Niveles y categorías

Una de las diferencias notorias entre ENS e ISO 27001 es la existencia en el ENS de niveles (ALTO, MEDIO, BAJO) por dimensión de seguridad (confidencialidad, integridad, disponibilidad, autenticidad y trazabilidad), basados en un análisis de impacto sobre los servicios e informaciones corporativos causados por posibles eventos, y la categorización (BÁSICA, MEDIA; ALTA) de sistemas de información en el ENS, todo ello asociado a las medidas concretas a implementar, dependientes de la categoría del sistema, de los niveles por dimensión y del resultado de la apreciación de riesgos desarrollada.

Estos conceptos (nivel, categoría) no existen en ISO 27002, donde el catálogo de medidas es único (sin niveles) y la implementación de sus medidas depende fundamentalmente de los resultados de la apreciación de riesgos desarrollada.

Convalidaciones

Una pregunta recurrente, sobre todo en el sector privado, donde las certificaciones sobre ISO 27001 son más habituales, se centra en la convalidación entre las certificaciones actuales sobre ISO 27001 y las que se requieren sobre el ENS.

La respuesta del CCN ha sido un rotundo NO, y tiene sus razones, algunas de las cuales pueden derivarse de los puntos anteriores. Existe una guía - *CCN-STIC 825 - Esquema Nacional de Seguridad - Certificaciones 27001* - que expone una vía de transición entre ambas certificaciones, pero podemos considerarla obsoleta dado que data del año 2013 y tanto ENS como ISO 27001 e ISO 27002 disponen de versiones actualizadas en el año 2022, todas ellas con diferencias respecto a su versión anterior.

En este sentido, sigo viendo todavía algunos pliegos de la Administración Pública que siguen exigiendo certificación sobre ISO 27001, algunas veces adicionalmente a la del ENS y otras sin mencionar al ENS. Estos pliegos podrían ser impugnables por las entidades licitantes, dado que la certificación obligatoria es la del ENS, a menos que algún requerimiento externo (p.e. proveniente de otro país, UE, etc.) lo exija, y siempre adicionalmente a la del ENS.

¿Por qué se creó el ENS teniendo ya unas normas de seguridad TI maduras y universalmente aceptadas como “buenas prácticas”, la familia ISO 27001, adoptadas como norma nacional por otros países (p.e. Perú, Chile) evitando mantener dos certificaciones para un SGSI? Una de las razones esgrimidas se centra en el criterio de disponer de marcos normativos no dependientes de organizaciones externas como ISO/IEC.

Conclusiones

Es necesaria una vía de transición entre ISO 27001 y ENS para minimizar el esfuerzo necesario en conseguir ambas certificaciones. Las entidades del sector privado no suelen reconocerse entre sí las certificaciones sobre el ENS y siguen manteniendo como referencial ISO 27001, situación que, actualmente, conlleva en el sector privado esta necesidad de doble certificación y redundancia para la misma organización.



RENATO AQUILINO

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

LinkedIn:

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



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

CERTIFICATE EN AGILIDAD

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co® y alineados con la Norma UNE-EN ISO/IEC 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que 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, sábado 18, viernes 24 y sábado 25

Pablo Molina

Expertos y Padawans

El diccionario de la Real Academia Española define *experto, ta*, del latín *expertus*, experimentado, con estas palabras.

1. adj. Dicho de una persona: Práctica o experimentada en algo. *Es una conductora experta.*

2. adj. Dicho de una persona: Especializada o con grandes conocimientos en una materia. *Es muy experta EN leyes. U. t. c. s. El juez llamó a declarar a un experto EN balística.*

En tecnologías de la información y comunicaciones punteras tenemos expertos, pero pocos o poco expertos. En ciberseguridad e inteligencia artificial, por ejemplo, hay muchas personas expertas con práctica o experimentadas en algo. Sin embargo, hay muchas menos personas expertas especializadas o con grandes conocimientos en una materia. Curiosamente, el lanzamiento de ChatGPT ha transformado en expertos en inteligencia artificial a muchos de mis contactos en redes sociales. En mi caso, después de años investigando la inteligencia artificial, yo solo sé que no sé nada.

Necesitamos personas expertas en desarrollar, implementar y gestionar las tecnologías de la información que pueden beneficiar a la humanidad, contribuir al crecimiento económico y asegurar el bienestar de la sociedad. Necesitamos expertos en inteligencia artificial, cadenas de bloques, realidad virtual y computación cuántica. Y para defendernos de quienes abusan de esas mismas tecnologías y otras, necesitamos expertos en ciberseguridad.

Con las aplicaciones de inteligencia artificial hemos creado monstruos de Frankenstein. Dentro del ecosistema tecnológico de la inteligencia artificial, un puñado de verdaderos expertos saben exactamente cómo funcionan. El resto de los expertos se dedican a tareas muy especializadas dentro del ecosistema tecnológico. La falta de transparencia complica la gobernanza y aumenta el riesgo de uso de estas tecnologías.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



¿Por qué hay pocos expertos? Porque las nuevas tecnologías de información y comunicaciones exigen una comprensión multidisciplinar de varios campos. Por ejemplo, para ser experta en ciberseguridad, una persona debe entender redes telemáticas, protocolos de comunicaciones, encriptación, sistemas operativos, lenguajes de programación, ciberdefensa, métodos criminales cibernéticos, etc. En resumen, una persona ha de ser experta en informática, experta en protección y ataques informáticos, experta en regulación de ciberseguridad y privacidad, y experta en el negocio o actividad de la organización en la que desempeña su función.

¿Cómo conseguimos más expertos? Necesitamos personas capaces y motivadas. Personas autodidactas e intelectualmente emprendedoras. Personas con el tiempo, el dinero y el esfuerzo necesarios para obtener títulos académicos, certificaciones y experiencia. Necesitamos, además, mentores que ayuden y guíen a estas personas.

Por ejemplo, la Universidad de Drexel en Filadelfia se distingue por su educación experiencial. Un requisito de sus programas de estudios es completar entre uno y tres períodos de prácticas a tiempo completo, durante varios meses, y con salarios competitivos. Acuerdos a largo plazo entre la universidad y las organizaciones contratantes aseguran que los proyectos que se asignan a los estudiantes son profesionales y exigentes.

Después un proceso muy competitivo y riguroso, en el que participan como entrevistadores los estudiantes del semestre anterior, cada semestre contratamos a varios de estos estudiantes en mi departamento de ciberseguridad en la Universidad de Drexel. Los contratamos a tiempo completo y con buenos salarios. Durante seis meses aprenden, usan las herramientas y evidencia forense a su disposición, investigan y presentan casos relevantes, y participan activamente en reuniones con ejecutivos, profesionales y vendedores. La mayoría de los estudiantes que terminan sus estudios y las prácticas avanzan a grandes pasos como profesionales de ciberseguridad.

¿De verdad ayudan los mentores? Varios estudios sociológicos revelan que una de las formas más efectivas para dedicarse con éxito a una carrera profesional es colaborar con un mentor, a menudo un familiar. Por eso muchos de nosotros, profesionales establecidos, servimos como mentores. Yo, por ejemplo, soy mentor del Hispanic Technology Executive Council, Consejo Ejecutivo de Tecnología Hispano, para ayudar a los hispanos que quieren progresar en el sector de la tecnología. También soy mentor de EDUCAUSE, una sociedad de tecnólogos en la educación superior, y he sido mentor de mujeres empresarias colombianas, para asesorar en proyectos de plataformas educativas y robots de acompañamiento terapéutico, mediante MET Community.



Sin embargo, estas acciones puntuales no son suficientes. El estudio laboral del 2022 de ISC2, *Cybersecurity Workforce Study*, cifra en más de 3,5 millones los puestos de trabajo en ciberseguridad sin cubrir en todo el mundo. De ellos, más de 700.000 están en Estados Unidos. La explicación para este desfase es la falta de personal preparado.

¿Cuándo se equilibrarán la oferta y la demanda? No será pronto. Varias encuestas recientes, pero de metodología poco rigurosa, revelan las profesiones soñadas por las nuevas generaciones. En países como Estados Unidos, muchos adolescentes todavía sueñan con ser doctores. También muchos de ellos, en el caso de España la mayoría de los encuestados, quieren ser influencers.

En una columna futura escribiré sobre por qué no tenemos suficientes mujeres en ciberseguridad y sectores afines. En un país tan diverso como Estados Unidos, y tan marcado por un racismo histórico, también escribiré sobre las razones que explican por qué hay tan pocos hispanos, afroamericanos y personas con discapacidades en estos puestos de trabajo. Explicaré por qué no contar con estas personas limita la cantidad y la calidad de los servicios que ofrecemos a clientes y empleados.

Mientras tanto, lanzo un reto a los profesionales que ya lo son para que piensen en su legado, en cómo van a contribuir a formar las nuevas generaciones de expertos tecnológicos. Os insto a inspirar y apoyar a hijos, sobrinos, nietos, amigos, vecinos, refugiados y estudiantes para que persigan su pasión por las nuevas tecnologías. Os insto a que les ayudéis a ser profesionales responsables y éticos, a evitar el lado oscuro de la fuerza. Y a los Padawans, jóvenes aprendices, que la fuerza os acompañe.



PABLO MOLINA

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

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

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

CERTIFICATE EN 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 certíficte en Gestión del Porfolio.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.® y alineados con la Norma UNE-EN ISO/IEC 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-de-personas>

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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

Cómo entrenar tu mente buey

Una de las características más llamativas del TDAH es, sin duda, la hiperactividad física. Aunque más preocupante es la hiperactividad mental. Ese motor interno que nunca para y que hace que nuestra cabeza neurodivergente genere más ideas y pensamientos antes del desayuno que un neurotípico en todo el día. A primera vista puede parecer atractivo, pero lo cierto es que resulta agotador.

Sumemos a este dato la idea de un cerebro semejante a una selva frondosa llena de árboles y una mente como un mono histérico que salta de árbol en árbol sin parar, de una idea a otra. Todo esto hace que para los cerebros con TDAH, nuestra mente se parezca a una selva tropical, Amazonía en estado puro. En realidad, nuestro cerebro hace lo que le es propio, crear pensamientos de forma constante pero el ritmo de creación neurodivergente no es simplemente constante, es frenético.

Hasta aquí todo es normal, extenuante pero normal. El problema llega cuando el mono solo nos trae pensamientos rumiantes que nos distraen del presente y descontrol mental que nos vuelve distraídos, desenfocados, incluso irritables. A esto se refiere el budismo cuando habla de la mente mono, a un estado de pensamiento desbocado que nos domina. Mucho más presente en las personas con TDAH que, ya de por sí, tienen una capacidad de distracción más intensa y una hiperactividad mental más acusada.

Para atajar este problema el budismo, frente a la mente mono nos ofrece un antídoto, la mente buey, es decir, una forma de pensar lenta y silenciosa. Todo un reto para un cerebro neurodivergente.

¿Por qué un buey? Solo hay que observar uno para entenderlo. Contemplar cómo se mueve lentamente, lo despacio que come, su caminar pausado, la tranquilidad con la que duerme. La mente buey consiste en ejercitar el autocontrol y para ello hay varias tácticas que pueden ayudarnos.

En primer lugar respirar. Respirar profundo y pedirle a nuestra mente que acompañe cada inspiración y expiración. No es fácil calmar al mono, al cerebro le cuesta enfocarse en algo por mucho tiempo porque su naturaleza le lleva a dispersarse y el mono se vuelve a imponer.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





Pero si el mono es insistente, nosotros también y a base de entrenar nuestra mente buey ésta se hace cada vez más fuerte y eficaz ante los estallidos emocionales tan habituales en los cerebros con TDAH. No es necesario dedicar mucho tiempo a este ejercicio, solo cinco minutos de plena concentración en nuestra respiración y nuestros sentidos aumentarán la conciencia sobre nosotros mismos y debilitarán esos impulsos que aparecen de repente. En poco tiempo conseguiremos reducir el estrés, controlar el insomnio y pensar con mayor claridad. El problema está en encontrar esos cinco minutos diarios y ser constantes.

De todos los tipos de meditación es, sin duda, la de la conciencia plena del budismo zen y el taoísmo la que mejores resultados ofrece. Estos son los cinco pasos que nos harán sentirnos mejor:

Paso 1: sentarse en la postura de la flor de loto y comenzar a respirar profundamente. Así le daremos al mono una distracción para que pare y esa distracción es respirar.

Paso 2: cerrar los ojos y escuchar los pensamientos de nuestra mente. Es decir, observar al mono en acción, escuchar lo que dice, seguir sus saltos entre las ramas.

Paso 3: dejar paso al buey, a esa parte de nuestra mente que piensa con tranquilidad y que nos permite centrarnos en el mundo que nos rodea. El buey solo pretende observar, escuchar y sentir, nos permite ser silenciosos, pacientes y detallistas en cualquier tarea.

Paso 4: ahora que somos conscientes del buey, podemos ir más allá e imaginarlo caminando tranquilamente mientras que el mono se queda dormido.

Paso 5: llegados a este punto respiramos cada vez más lentamente, nuestros sentidos se agudizan y somos más conscientes de las sensaciones que nos llegan. Empezamos a percibir de forma diferente.

Con la práctica diaria de esta rutina, poco a poco podremos aumentar la duración de estas percepciones y dominaremos nuestra mente, cada vez más buey y menos mono.

Pero la meditación no es tan sencilla como parece a primera vista. Por eso el buey se fortalece con otros recursos alternativos. Uno de ellos es el de la escritura, verbalizar y escribir esos pensamientos que cruzan nuestra cabeza sin control, especialmente útil cuando se trata de pensamientos invasivos.

Otro de los secretos del autocontrol es la alimentación. Cuando el cerebro no tiene suficientes reservas de glucosa es más proclive a pensar con menor claridad. El control es una tarea que exige un ingente gasto de energía. En estos casos, lo más indicado es ingerir alguna proteína como carne o frutos secos y no pasar largos tiempos sin comer.

También resulta muy efectivo dejar que nuestras emociones sigan su curso, es decir, si nos invade una emoción, no la reprimamos, dejemos que se comporte como le toca comportarse, dejemos que cumpla su ciclo. Lo aconsejable son 10 minutos de quietud para que la ira, el miedo, o la sensación que sea, lleguen a su cúspide y comiencen a decrecer de forma natural. Las emociones humanas no son estáticas, tienen una dinámica parecida a las olas del mar, suben hasta que llegan a su cúspide para bajar y fundirse de nuevo con el océano.

Y sin duda, el ejercicio. La actividad física es positiva en todos los sentidos, ya que contribuye a mantener la buena salud del cuerpo y la mente. Y nos serena. Así que, en momentos de intensidad emocional, no estaría mal dar un paseo.

Si a todo esto le sumamos horas de sueño, conseguiremos una salud mental de hierro. La fatiga es el mejor amigo de la irritación y de los malos pensamientos. Así que, recurramos a la meditación para inducir un sueño de calidad.

Nada nuevo en realidad, aunque nunca viene mal recordar todos estos truquillos para mantener el autocontrol, para sacar a nuestra mente a pastar tranquilamente, a comer sin prisa, a relajarse en un prado viendo pasar las horas. A ser buey. Por supuesto, el mono en la selva frondosa de nuestros pensamientos resulta muy productivo de vez en cuando. Eso sí, siempre que no le demos el control.



MARTA MARTÍN

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

LinkedIn:

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

P3G + ISO 21505 PPM Governance Gobierno PPM

CERTIFICATE EN GOBIERNO PPM

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.® y alineados con la Norma UNE-EN ISO/IEC 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-de-personas>

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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

Lucio Molina

Necesito más bolígrafos- Ransomware, hablemos de Lecciones Aprendidas

El tema de los ataques de Ransomware y otros tipos de software malicioso (malware) sigue siendo el “pan de cada día”. Los ataques continúan a nivel mundial, Latinoamérica no es la excepción. El gobierno costarricense es un triste ejemplo de esto, al igual que entidades prestadoras de servicios de salud en Colombia.

Pero bueno, ¿la empresa que ha sido atacada que hace? Hablemos un poco de lecciones aprendidas

Generalmente las empresas tienen plan de recuperación de desastres (Disaster Recovery Plan - DRP), que debe hacer parte del plan de continuidad del negocio. Este DRP es implementado por el área de TI para cuando hay fallas, generalmente a nivel de infraestructura, y la prestación de servicios de TI se ve afectada. Todo lo anterior enfocado a la gestión operativa. El análisis de riesgos es un componente fundamental del plan de continuidad del negocio, pero casi nunca se incluyen los ataques cibernéticos dentro de este análisis. Afortunadamente los entes de control, llámense en nuestros países superintendencias, ya están obligando a sus vigilados a considerar los riesgos cibernéticos dentro del ciclo de riesgo y los planes de continuidad del negocio. Pero ¿qué pasa con las empresas que no son vigiladas por estos entes? Generalmente queda a liberalidad de la gerencia o le cargan la responsabilidad a TI, área que muchas veces, por su conocimiento, queda con la responsabilidad de implementar el plan de continuidad del negocio, olvidando que este es un plan de “negocio” no de TI y que debería ser liderado por un área de la organización diferente a TI.

Otro elemento fundamental a considerar, en caso de un ataque cibernético, son las copias de respaldo las cuales, generalmente, se toman periódicamente. Como diría alguien: “tomar una copia diaria”. Pero ¿las copias se deben hacer diariamente? ¿No deberíamos considerar el BIA (Business Impact Analysis) para determinar la periodicidad con la cual se hace un backup? Si hacemos la copia de respaldo cada 24 horas significa que podemos sobrevivir 24 horas sin información, ¿será esto cierto? Adicionalmente, ¿dónde se guardan estas copias? ¿En el mismo servidor donde está la información original que ha sido copiada? ¿En otro servidor conectado al principal?, ¿en la nube? ¿En cartucho o cinta? La copia debe estar en un medio y ambiente que no facilite su contaminación en caso del ataque.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



```
94 (strlen($hex_str); // ... $separator = ','; // Gets a proper hex string
95 $color_val = hexdec($hex_str);
96 $rgb_array['r'] = 0xFF & ($color_val >> 0x10);
97 $rgb_array['g'] = 0xFF & ($color_val >> 0x0);
98 $rgb_array['b'] = 0xFF & ($color_val >> 0x0);
99 } elseif (strlen($hex_str) == 3) {
100 $rgb_array['r'] = hexdec(str_repeat(substr($hex_str, 0, 1), 2));
101 $rgb_array['g'] = hexdec(str_repeat(substr($hex_str, 1, 1), 2));
102 $rgb_array['b'] = hexdec(str_repeat(substr($hex_str, 2, 1), 2));
103 } else {
104 return false;
105 }
106 }
107 return $return_string ? implode($separator, $rgb
108 // Draw the image
109 if (isset($_GET['...
110
111
```

Sin embargo, recordemos que la seguridad total no existe y a pesar de todas las previsiones, el ataque ocurrió, y ¿qué se hizo?

Primero, ¿cómo nos dimos cuenta? Ahhh, porque las claves de usuario han sido cambiadas y no podemos acceder a los sistemas y/o tal vez se detecta un comportamiento inusual en las cargas de trabajo. Claro que para facilitar la detección de esta situación sería ideal contar con un SOC (Security Operations Center) y tal vez un SIEM (Security Information and Event Management)?

Luego, ¿qué hicimos?

- Algunas empresas, lideradas por la gerencia de TI dio el orden de bajar todos los servicios.
- Otras empresas lideradas por la gerencia del negocio dan el orden de no bajar los servicios, a cualquier costo.

¿Qué pasó? Quien apagó evito una mayor contaminación, analizo la situación y se preparó para repeler el ataque. Los que no bajaron los servicios promovieron la contaminación hasta el punto de que el atacante llega a encriptar las bases de datos y sustraer información para publicar en internet.

¿Pagar para recuperarse? Impensable, quienes somos éticos no hablamos del tema. Pero si pagas, atente a las consecuencias, puede que te devuelvan la información, puede que no, pero tu reputación se verá muy afectada si se filtra la noticia de que pagaste. Lo demás, déjalo a tu conciencia.

Claro que al caído caerle. Un ataque cibernético, donde los servicios dejan de funcionar, puede traer como consecuencia que se incrementen los fraudes, se considera este factor? ¿se cuantifica?

Pero ... hay más riesgos. Los usuarios acostumbran a descargar información sensible de las bases de datos centrales en sus equipos personales y, luego de su uso, no las borran, siendo los equipo de los usuarios un eslabón que generalmente se descuida.

Y ¿qué pasa con la operación durante y después del ataque? Este es otro factor que curiosamente no se considera. En un hospital, los médicos no pueden acceder a la información del paciente. De hecho el paciente ni siquiera se puede ingresar al sistema cuando llega solicitando atención. Pero la prioridad es su atención, "atiéndanlo que luego vemos como le facturamos". Pero no hay sistema, entonces ¿qué hacemos? Recurrir a planillas donde se registra manualmente la información. Pero ¿contamos con esas planillas?, el recurso humano tiene instrucciones para su uso? Y, algo muy importante, tenemos bolígrafos para diligenciar las planillas? Este fue el grito que le escuché a un gerente en un hospital: "Necesito más bolígrafos", al darse cuenta que aunque ya su recurso humano empezaba a diligenciar las planillas, no había con qué escribir.

Todos estos temas se deben considerar durante la preparación, la defensa y contención y la respuesta ante el ataque cibernético. ¿Tú lo has considerado? Comenta en redes sociales.



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 Portfolios, Programas y Proyectos, Cambio Organizacional y Transformación Digital.

André Pitkowsky

Gobierno corporativo: ¡El sheriff fracasó de nuevo!

Recientemente, el mercado brasileño se sorprendió negativamente por el caso de Lojas Americanas. A mediados de 2023 me sorprendió porque una empresa que cotiza en bolsa, con acciones negociadas en la bolsa de valores, de repente presentó un agujero de más de 20 mil millones (alrededor de USD 4 millones) que, de la noche a la mañana, destruyó el valor para los accionistas (las acciones se desplomaron de R\$ 100,00 a R\$ 3,00) y otras partes interesadas. Entonces, ¿qué pasa? ¿Qué va a ser? ¿Pedir más regulación o criticar el riesgo?

El riesgo es una práctica común que permite la anticipación de los créditos por cobrar. No todo es malo. En el caso de Lojas Americanas, parece que sus deudas con los bancos no fueron reportadas adecuadamente al mercado, creando la idea de que la empresa estaba sana. La deuda financiera y los intereses tampoco se registraron correctamente, lo que afectó su resultado, EBITDA, su deuda financiera y el nivel de apalancamiento, así como las cuentas por pagar al proveedor. El problema, por lo tanto, no fue la operación en sí, sino que comenzó con un duro golpe no lo que conocemos como Gobierno Corporativo.

Otros casos ya han ocurrido, tanto en Brasil como en el extranjero. Los brasileños que me leen recuerdan al Banco Nacional, que arrojó toda su pérdida a una cuenta que no aparecía en el balance, escondiendo un agujero gigantesco. En los Estados Unidos, el escándalo de Enron camufló su resultado transfiriendo sus deudas a las filiales, que, una vez más, no aparecieron en los balances. Este caso también fue la fuerza impulsora detrás de la revisión de la Ley Sarbanes-Oxley (SOX) - actualizada en 2002 - que tuvo como resultado el aumento en el costo de las empresas que tenían acciones negociadas en la Bolsa de Valores de los Estados Unidos. Y luego la crisis subprime de 2008, ocultando el impago de los compradores de viviendas, oculto en sucesivas hipotecas, incluso con el SOX en su lugar.

En todos estos casos (entre varios otros), así como en Lojas Americanas, hubo una falla general en los controles en las líneas de defensa del Gobierno Corporativo, lo que resultó en la no identificación de los problemas.

Governança Corporativa: O Xerife falhou de novo!

Recientemente, o mercado brasileiro foi surpreendido negativamente com o caso da empresa Lojas Americanas. Em pleno 2023 eu me assustei porque uma companhia aberta, com ações negociadas em bolsa, apresentou de repente um rombo superior a 20 bilhões (cerca de USD 4 milhões) que, do dia para a noite, destruiu valor dos acionistas (as ações despencaram de R\$100,00 para R\$3,00) e demais stakeholders. E então? O que vai ser? Pedir mais regulação ou criticar o risco-sacado?

O risco-sacado é uma prática comum que permite a antecipação dos recebíveis. Não é de todo mau. No caso das Lojas Americanas, parece que suas dívidas com os bancos não foram informadas ao mercado de forma correta, criando a idéia de que a empresa estava saudável. A dívida financeira e os juros também não foram registrados corretamente, impactando seu resultado, o EBITDA, sua dívida financeira e o nível de alavancagem, tanto quanto as contas a pagar a fornecedor. O problema, portanto, não foi a operação em si, mas começou com um duro golpe no que conhecemos como Governança Corporativa.

Já aconteceram outros casos, tanto no Brasil como no exterior. Os brasileiros que me leem se lembram do Banco Nacional, que jogava todo o seu prejuízo em uma conta que não aparecia no balanço, escondendo um rombo gigantesco. Nos EUA, houve o escândalo da Enron camuflando seu resultado ao transferir suas dívidas para as subsidiárias - o que, de novo, não aparecia nos balanços. Esse caso, inclusive, foi o propulsor da revisão da Lei Sarbanes-Oxley (SOX) - atualizada em 2002 - que teve como consequência o aumento do custo das empresas que tinham ações negociadas na Bolsa de Valores americana. E depois a crise do subprime de 2008, escondendo a inadimplência dos compradores de imóveis, oculta em sucessivas hipotecas, mesmo com a SOX em vigor.

Em todos estes casos (entre vários outros), assim como nas Lojas Americanas, houve uma falha geral nos controles nas linhas de defesa da Governança Corporativa, que resultaram na não identificação dos problemas.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**





El regulador (SEC en los Estados Unidos y CVM en Brasil) no pudo evitar estos casos. Del mismo modo, los *guardianes* (Comités de Auditoría, Auditores Independientes, Analistas de Bolsa, Abogados Externos, B3 y Agencias de Calificación) también fracasaron. Así que creo que imponer más regulación no es la solución. Los costos de cada transacción aumentarán para las empresas que están actuando correctamente y parece que esta postura no presenta resultados eficientes al mercado para tratar de prevenir nuevos casos.

¿Qué pasaría si los inversores estuvieran mejor informados sobre sus derechos, sumado a una postura más activa de los fondos en la defensa de los derechos de sus accionistas? Tenemos que supervisar las acciones de los directores, controladores y *otros guardianes*, porque solo de esta manera podemos reducir los riesgos de una acción que privilegia los intereses personales de unos pocos en detrimento de la empresa, los accionistas (especialmente las minorías) y de otras partes interesadas. Porque, la búsqueda de los propios intereses individuales es la esencia de cualquier individuo. Es la naturaleza humana. Luego, entre otras cuestiones, existe una necesidad real de una *Governança* establecida, firme y activa. La solución al problema no es negar la naturaleza humana, sino buscar formas de alinear y equilibrar adecuadamente los incentivos.

Lojas Americanas, al parecer, no siguió las mejores prácticas de gobierno corporativo, no actuó con la debida transparencia al mercado. Los sistemas de monitoreo, por lo que se ha informado hasta ahora, también han fallado. Los órganos de supervisión de la gobernanza y los guardianes *no funcionaban* como deberían. Además, si pudiera proponer alguna mejora en el proceso, el organismo debería exigir una mayor transparencia en relación con las operaciones retiradas por riesgo, así como orientarla cuenta de manera más adecuada.

Es aquí, a partir de una lección aprendida, un incentivo para que los accionistas supervisen de cerca el trabajo de los gerentes; y esta supervisión puede ser una forma de reducir el riesgo de casos similares en el futuro. La perspectiva de consecuencias negativas debe ser un estímulo para dejar de actuar desde la perspectiva de intereses puramente individuales. Además, sería interesante generar mecanismos que permitan acercarse a la minoría, para que pueda alzar la voz en defensa de sus intereses así como en los intereses de las empresas.

*O regulador (SEC nos EUA e CVM no Brasil) foi incapaz de evitar esses casos. Da mesma forma, os **gatekeepers** (Comitês de Auditoria, Auditores independentes, Analistas de Ações, Advogados Externos, B3 e Agências de Rating) também falharam. Por isso eu acho que impor mais regulação não é a solução. Os custos de cada transação vão aumentar para as empresas que estão agindo corretamente e parece que esta postura não apresenta resultados eficientes ao mercado, no sentido de tentar prevenir novos casos.*

*Que tal se os investidores fossem mais bem informados com relação aos seus direitos, somado a uma postura mais ativa dos fundos na defesa dos direitos dos seus cotistas? A gente tem de fiscalizar a ação dos administradores, dos controladores e dos demais **gatekeepers**, porque somente assim se consegue reduzir os riscos de uma atuação que privilegie os interesses pessoais de poucos em detrimento da empresa, dos acionistas (especialmente minoritários) e dos demais stakeholders. Até porque, a busca pelos próprios interesses individuais é da essência de qualquer indivíduo. É da natureza humana. Então, entre várias outras questões, existe a necessidade real de uma Governança Corporativa estabelecida, firme e atuante. A solução do problema não está em negar a natureza humana, mas em buscar formas de alinhar e equilibrar corretamente os incentivos.*

A empresa Lojas Americanas, ao que tudo indica, não seguiu as melhores práticas de Governança Corporativa, deixando de agir com a devida transparência para com o mercado. Os sistemas de monitoramento, pelo que foi noticiado até o momento, também falharam. Os órgãos fiscalizadores de Governança e os gatekeepers não funcionaram como deveriam. Aliás, se eu pudesse propor alguma melhoria no processo, o órgão devia exigir maior transparência em relação às operações de risco-sacado, bem como orientar a contabilidade de forma mais adequada.

Fica aqui, de lição aprendida, um incentivo para que os acionistas fiscalizem de perto o trabalho dos gestores; e esta fiscalização pode ser um caminho para reduzir o risco de casos semelhantes no futuro. A perspectiva de consequências negativas deve ser um estímulo para se deixar de agir sob o prisma dos interesses puramente individuais. E mais, seria interessante gerar mecanismos que permitam uma aproximação dos minoritários, de modo que eles possam se pronunciar na defesa dos seus interesses tanto quanto nos interesses das empresas.



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 Cybersecurity 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 certíficte en Sourcing Governance.

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.® y alineados con la Norma UNE-EN ISO/IEC 17024:2012 Evaluación de la Conformidad. Requisitos Generales para los Organismos que realizan Certificación de Personas. Más información: <https://businessandcompany.com/certificacion-de-personas>

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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

EN EL MARCO DEL OBSERVATORIO DE VIGILANCIA DE MERCADO

Publicado el Informe Anual 2022 de vigilancia de mercado de UNE para impulsar el cumplimiento de las normas técnicas y la legislación

- El objetivo del OVM de UNE es fortalecer la colaboración público-privada en materia de vigilancia de mercado y evitar la comercialización de productos y servicios inseguros, que provocan un perjuicio a la economía y a los consumidores y suponen una competencia desleal.
- Recoge datos relativos a las actuaciones de vigilancia de mercado llevadas a cabo durante 2021. De un total de 86.117 actuaciones inspectoras, sólo se detectaron irregularidades en el 14,5%. Los principales motivos fueron irregularidades con la normalización y las condiciones de venta (56%), seguido de otras infracciones, calidad, precios y transacciones comerciales.

El Observatorio de Vigilancia de Mercado (OVM) de la Asociación Española de Normalización, UNE, ha publicado por segundo año consecutivo el informe anual de vigilancia de mercado con el objetivo de fortalecer la colaboración público-privada en este ámbito e impulsar el cumplimiento de las normas técnicas y la legislación. De esta forma, pretende sensibilizar sobre la comercialización de productos y servicios inseguros, que provocan un perjuicio a la economía y a los consumidores y suponen una competencia desleal.

El Informe Anual 2022 de vigilancia de mercado recoge los datos relativos a las actuaciones llevadas a cabo durante 2021. Ha sido elaborado en colaboración con más de 40 organizaciones empresariales españolas, el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, el Ministerio de Consumo y diferentes Autoridades con competencia en vigilancia de mercado.

Durante 2021, las autoridades competentes en materia de vigilancia de mercado realizaron 86.117 actuaciones inspectoras, detectando irregularidades sólo en el 14,5% de los casos. Los principales motivos fueron irregularidades con la normalización y las condiciones de venta (56%), seguido por otras infracciones (23%), adulteración y fraude en la calidad (8,2%), precios (7,9%) y transacciones comerciales (5,2%).

El Informe Anual 2022 destaca la inseguridad de algunos productos adquiridos fuera de la UE a través de los mercados *online* ofrecidos por plataformas de venta o redes sociales y que reciben directamente los consumidores. Estas no son consideradas como operadores económicos; por ello, no se les atribuye ninguna responsabilidad en la seguridad y salud de los consumidores por los productos que ayudan a poner en el mercado.

Según Alfredo Berges, presidente del Observatorio de Vigilancia de Mercado y de UNE: “Para aumentar la confianza de los consumidores españoles en los productos comercializados e impulsar el crecimiento del tejido productivo español, es fundamental la colaboración entre las Administraciones y las asociaciones sectoriales, la formación constante de los propios consumidores y seguir adaptando la legislación a la realidad del mercado”.

En esta segunda edición del informe se incluyen nuevos contenidos como los relativos a las funciones y la labor de la Oficina de Enlace Única (OEU), la actividad de la Red de Alerta, el papel de las Comunidades Autónomas en los diferentes ámbitos de actuación en materia de vigilancia de mercado, la competencia desleal de productos que se están comercializando *online* y que incumplen la normativa, la nueva *Guía Azul* y la vigilancia de mercado en materia de etiquetado energético. Con respecto a este último punto, a nivel europeo, se estima que el etiquetado energético ha supuesto en 2021 un ahorro superior a los 120 mil millones de euros, una cifra que podría doblarse en 2022; en España este ahorro ha sido aproximadamente de 12 mil millones de euros.

Según la Dirección General de Consumo, el sistema de Red de Alerta gestionó 2.769 notificaciones: 2.754 referentes a productos encontrados en el mercado por las autoridades de control (572 generadas por las CC.AA. y 2.182 recibidas de la UE) más 15 emitidas por esta Dirección, como consecuencia de los rechazos a la importación de productos que no han llegado al mercado y comunicados por el Servicio de Inspección SOIVRE. Las categorías de productos más notificadas son: juguetes (22,51%), vehículos y accesorios (21,50%), productos eléctricos (9,88%), equipos de protección individual (8,46%) y moda de adultos y accesorios (7,92%). La procedencia de la mayoría de estos productos notificados (58%) es Asia.

El documento abarca los sectores económicos divididos en tres grandes áreas: productos para la infancia y el ocio, productos industriales de consumo doméstico y productos industriales de uso profesional.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**





Los productos no conformes y no seguros suponen un riesgo para los ciudadanos y pueden distorsionar la competencia con los operadores económicos que venden productos conformes en la UE. Por ello, el Observatorio de Vigilancia de Mercado nació en el marco del nuevo Reglamento Europeo (UE) 2019/1020 de Vigilancia de Mercado y Conformidad de Productos, para fortalecer la colaboración público-privada y concienciar sobre la importancia del cumplimiento de la normalización y la legislación.

COMPOSICIÓN DEL OBSERVATORIO DE VIGILANCIA DE MERCADO

Organizaciones empresariales españolas: ADELMA, AEFJ, AFEC, AFME, AIDIMME, ANAIP, ANDIMAT, ANEFHOP, ANFALUM, ANMOPYC, APPLIA ESPAÑA, ASEFAPI, CALSIDER, CEM, CEPCO, CONAIF, F2I2, FACEL, FEGECA, FEM-AEM, OFICEMEN, PRYSMA, SEOPAN, SERCOBE, TECNIFUEGO, AECE, AEFEC, AENOR, AEFYT, AFBEL, AGRIVAL, AIJU, ANFACA, ATEDY, CEIS, FGP-LOEMCO, TECNALIA.

Administraciones públicas: Comunidades Autónomas, Comunidad de Madrid, Ministerio de Consumo, Ministerio de Industria Comercio y Turismo (MINCOTUR), Secretaría de Estado de Telecomunicaciones e Infraestructuras Digitales (SETELECO), Servicio de Inspección SOIVRE (S.I. SOIVRE), Subdirección General de Eficiencia Energética (SGEFE) y Subdirección General de Gestión Aduanera. Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT).

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.



dextro

gestión
asistencia

minsa it

An Indra compa

CAYETANA...
...EZ MARIN

CONCHA ANDRÉS SANCHÍS

...del ... y ...
... ..



XIII Jornadas Técnicas AVISA

Construyendo una salud de vanguardia

Los pasados 24 y 25 de febrero tuvieron lugar en Benicàssim las **XIII Jornadas Técnicas de la Asociación Valenciana de Informática Sanitaria (AVISA)**, el principal foro de debate de gestión de las tecnologías de la información y la comunicación en el ámbito sanitario de la Comunitat Valenciana.

Con el lema **“Construyendo una salud de vanguardia”**, el objetivo era abordar cómo serán algunas de las soluciones de nuestro futuro más inmediato, dado que la tecnología se ha convertido en la palanca de mejora de los procesos que implican a profesionales y pacientes incrementando la eficacia, eficiencia y sostenibilidad del sistema sanitario.

En la inauguración de las jornadas, el **Sr. D. Cayetano M. Hernández Marín**, presidente de AVISA, destacó que las de este año han sido las primeras jornadas declaradas de interés sanitario, agradeciendo el patrocinio de las empresas y el gran trabajo de todos los miembros de la junta directiva para dotar de contenido al mismo y velar por su adecuado desarrollo. También destacó la ampliación de las plantillas de profesionales TIC acometida por la Conselleria de Sanidad Universal y Salud Pública (CSUSP). Sumando ya 334 socios, y con 281 inscritos, AVISA se coloca en primer lugar a nivel nacional de entre las asociaciones de informática sanitaria.

Por su parte, la **Ilma. Sra. D^a Concha Andrés Sanchís**, Secretaria Autonómica de Eficiencia y Tecnología Sanitaria de la CSUSP, agradeció el gran trabajo realizado por el personal informático, lo que ha colocado a la Comunitat Valenciana en la cabeza de la transformación digital en el ámbito sanitario.

La primera mesa redonda, con el título **Soluciones asistenciales futuras**, moderada por el **Sr. D. Manuel Lavilla Miyasato**, secretario de AVISA, contó con ponentes de perfil asistencial para conocer la visión que estos tienen de los sistemas de información y sus expectativas.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



El **Dr. D. Juan José Soler Cataluña**, jefe de servicio de neumología del Departament de Salut València - Arnau de Vilanova – Lliria, explicó que existe una interrelación entre las enfermedades de un paciente, motivo por el que los sistemas de información deben evolucionar para permitir el desarrollo de la medicina 4P (personalizada, predictiva, preventiva y participativa). Al mismo tiempo, estos sistemas deberían permitir reducir la variabilidad de la atención. Como retos, explicó que recoger la información en texto libre hace más difícil su explotación, abogando por una recogida de la información estructurada. Finalmente, afirmó que el objetivo de la medicina centrada en el paciente requiere cambios en la organización y el modelo asistencial junto con un uso intensivo de las TICs.

D^a Clara Hurtado Navarro, adjunta de enfermería en el Departament de Salut València - Dr. Peset, destacó la mejora en la asistencia que supuso la implantación de las TICs en todos los ámbitos de la práctica sanitaria, especialmente en enfermería, mejorando la seguridad del paciente; la estandarización de los cuidados; la implantación de diagnósticos NANDA, etc. Como reto, señaló las dificultades del manejo de los datos por la

necesidad de la integración de las distintas aplicaciones.

El **Dr. D. Javier Sorribes Monfort**, médico de familia en el Departament de Salut de Castelló, trasladó a los asistentes la necesidad urgente de mejorar la comunicación con el paciente, con el resto del equipo de atención primaria y con otros niveles asistenciales. Dado que cada nivel asistencial utiliza distintos sistemas de información, se hace necesario mejorar las integraciones e interoperabilidad de las aplicaciones. Señaló que existen herramientas para remisión y devolución de pacientes, pero no para la comunicación entre los distintos niveles.

También existe mucha información del paciente que actualmente no se utiliza al no estar accesible o no tener suficiente calidad, citando el ejemplo de los dispositivos electrónicos personales.

Finalmente, explicó también que el problema al que llamamos burocratización de la atención primaria en realidad es un problema de ergonomía de las aplicaciones.

La segunda mesa redonda, con el título Futuro modelo de los Sistemas de Información Sanitarios, moderada por D^a **Rosa Llopis Penadés**, jefa de servicio de Gestión de Proyectos TIC de la CSUSP, tuvo como objetivo dar a conocer la situación actual de los sistemas de información sanitarios en otras comunidades autónomas junto con los distintos escenarios afrontados por estas en la evolución de sus aplicaciones asistenciales.

La **Sra. D^a Angélique Groh**, Coordinadora d'Implantació de Sistemes d'Informació Sanitaris d'Hospitals N2 + Intermedis en IB-Salut, expuso la situación inicial de los sistemas asistenciales en Baleares, con sistemas distintos en cada centro hospitalario no interoperables y obsoletos, circunstancia que impedía garantizar la calidad del dato. Sobre este escenario iniciaron en enero de 2015 un proyecto de estandarización de todos los hospitales con el objetivo de unificar los datos y migrar a un software único.

La **Sra. D^a Noelia Rovira Palomino**, Responsable Territorial de Sanidad Comunitat Valenciana de MINSAIT, completó la exposición de IB-Salut presentando el proyecto Base de datos



asistencial corporativa (BDAC) que posibilita la explotación unificada de los distintos sistemas a modo de repositorio de datos unificado.

El **Sr. D. Martín Begoña**, ex Subdirector de Informática y Sistemas de Información de Osakidetza, explicó la evolución de los sistemas de información asistenciales en Euskadi, arrancando en el año 2000 la implantación de un sistema centralizado, tras un proceso de depuración de las distintas bases de datos para unificar las historias clínicas por paciente, ampliar el sistema para recoger la información clínica y unificar los sistemas departamentales.

El **Sr. D. Francisco Sánchez Laguna**, Subdirector de Tecnologías de la Información y Comunicaciones del Servicio Andaluz de Salud, expuso su experiencia en Andalucía en términos similares, partiendo de sistemas monolíticos hacia los actuales, modulares.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**

Tras el debate, los expertos subrayaron la oportunidad que ofrece el momento actual, dada la madurez de la tecnología y la disponibilidad de recursos económicos, que permitirán abordar los cambios necesarios comentados por la mesa:

- La interoperabilidad de sistemas federados.
- La calidad del dato.
- La ciberseguridad.
- La accesibilidad de la información en el momento requerido.
- El paciente como centro del sistema.

El sábado comenzó con la presentación de los pósteres participantes en el concurso, que como siempre contó con una amplia participación y con trabajos de mucha calidad, moderada por la **Sra. D^a Montse Ferrero Martínez**, Tesorera de AVISA.

El premio del público fue para “TeleDerma. Implantación de un sistema ágil, seguro y usable para consultas de Teledermatología”, un proyecto del Departamento de Salud Alicante – Sant Joan d’Alacant presentado por Diego Guijarro Peral, mientras que el premio del jurado fue para “GESALTAS. Gestión de camas libres”, del Consorcio Hospital General Universitario de Valencia, presentado por Jesús Mandingorra Giménez.

En la mesa redonda con el título Hacia la vanguardia tecnológica, moderada por **D. Mateo Asensi Arnau**, Jefe de Sistemas de Información del Consorcio Hospitalario Provincial de Castellón, la profesora D^a. Eva María Cutanda García, Catedrática de Enseñanza Secundaria en la Conselleria de Educación, Cultura y Deporte, y profesora asociada de la Universidad Politécnica de València (UPV), habló del espacio europeo de datos sanitarios y el reglamento del parlamento europeo, cuya aprobación se prevé para finales de este año y su implantación en 2025, explicando cómo ayudará a los ciudadanos a tomar el control de sus datos sanitarios y para mejorar la prestación asistencial, la investigación y la innovación. En su exposición, planteó la necesidad de la creación de un centro de referencia específico para la seguridad de la información en el ámbito sanitario.

El **Sr. Pedro Manuel López Redondo**, presidente Asociación Española de Ingeniería Hospitalaria (AEIH) y Gestor Sanitario, analizó en su ponencia la sostenibilidad del sistema y las amenazas que se ciernen sobre este como consecuencia de los cambios en la pirámide poblacional y la cronicidad.



Tras la enumeración de casos de éxito en la innovación aplicada a la salud, planteó los criterios que se deben aplicar para gestionar adecuadamente la innovación, sin perder de vista que lo más importante son las personas.

El **Dr. D. Víctor Santiago Praderas**, profesor e investigador de la UPV, presentó distintos proyectos en el ámbito de la investigación, mostrando el potencial que tiene la colaboración multidisciplinar entre la ingeniería, las TIC y la medicina dando lugar a sistemas de ayuda a personas invidentes para la percepción del espacio a través de sonidos y otras soluciones de similar interés.

El **Dr. D. Vicente Traver Salcedo**, Director de ITACA – SABIEN en la UPV, completó la mesa explicando las líneas de trabajo de SABIEN que es el área de I+D+i del Instituto Universitario de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (ITACA) dedicado a la aplicación de las TIC a los campos de la salud pública, la calidad de vida y los servicios sociales.

Tras la última mesa, se procedió a la clausura y entrega de premios del concurso de pósteres por parte de la **Sra. D^a. Sara Querol Meseguer**, Delegada de AVISA en Castellón y el **Sr. D. Pablo Sánchez Manchón**, Vicepresidente, que destacaron el momento histórico actual de mejora del sistema sanitario de la mano de la evolución de los sistemas asistenciales, la madurez de la tecnología y el compromiso del sector TIC tanto en el ámbito público como privado.

COSO + ISO 37000 Corporate Governance Buen Gobierno Corporativo

CERTIFICATE EN BUEN GOBIERNO

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

*Niveles de Certificación pertenecientes a los Esquemas de la Entidad de Certificación Business&Co.® y alineados con la Norma UNE-EN ISO/IEC 37004:2012 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, sábado 22, viernes 28 y sábado 29

NUEVOS MASTERS

MasterPPM[®]
Gobierno, Dirección, Gestión y Ejecución de
Porfolios, Programas y Proyectos

TITULACIÓN
MasterPPM[®]

CONTENIDO DEL MÁSTER

- Módulo 01: Gestión del Tiempo
- Módulo 02: Gestión de Procesos de Negocio
- Módulo 03: Dirección y Gestión de Proyectos
- Módulo 04: Dirección y Gestión de Programas
- Módulo 05: Gestión de Servicios de Tecnología
- Módulo 06: Gestión de Proyectos Ágiles
- Módulo 07: Dirección y Gestión del Portafolio
- Módulo 08: Gobierno de Proyectos, Programas y Portafolios
- Módulo 09: Gobierno de la Externalización
- Módulo 10: Gobierno Corporativo

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 o en directo para una mayor conectividad del alumno.
- Cursos de nuestro máster en formato talleres de mentes y juegos o formatos como talleres y debates interactivos.
- Máximo diez alumnos por convocatoria para una mayor atención y compartición de experiencias y aprendizajes.
- Cursos de Double Certification reconocidos por organismos del Master en Gobierno, Dirección, Gestión y Ejecución de Portafolios, Programas y Proyectos MasterPPM.

Escuela de Gobierno eGob[®]
admisiones@escueladegobierno.es
<http://escueladegobierno.es>

MasterGEIT[®]
Gobierno y Gestión de
Información y Tecnología

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 o en directo para una mayor conectividad del alumno.
- Cursos de nuestro máster en formato talleres de mentes y juegos o formatos como talleres y debates interactivos.
- Máximo diez alumnos por convocatoria para una mayor atención y compartición de experiencias y aprendizajes.
- Cursos de Double Certification reconocidos por organismos del Master en Gobierno y Gestión de Información y Tecnología MasterGEIT.

Escuela de Gobierno eGob[®]
admisiones@escueladegobierno.es
<http://escueladegobierno.es>



Escuela de Gobierno eGob[®]
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>