

ESPECIAL

“El lado oscuro”

DE **Tecnología & Sentido Común**



ESPECIAL

AGOSTO
2026

El lado oscuro
de los sistemas
de gestión

08

Procesos
Parásitos

12

¿Por qué no
funcionan
las cosas?

16

Empresas al
borde de un ataque
de riesgos

20

SOY AGIL.
El arte de cambiar
de nombre a los
problemas

24

Subidas a
destrucción,
digo a producción

28

Normas:
La historia
interminable

32

Cuando el
Gurú mete
la pata

36

¿Gastar o
invertir? Esa
es la cuestión

40

Esto no nos lo
han pedido...
todavía

44

La promoción
definitiva

48

ESPECIAL

“El lado oscuro”

DE Tecnología & Sentido Común



EQUIPO TYSC

Javier Peris - El Governauta
Manuel Serrat - Futuro y Seguridad
Nacho Alamillo - Tecnoregulación en Prospectiva
Domingo Gaitero - El Lado Oscuro
Marlon Molina - Es Tendencia
Ricard Martínez - Ojo Al Dato
Marcos Navarro - Ai Ai Ai
Víctor Almonacid - La Nueva Administración
Alex Aliaga - Radio Security
Marta Martín - Mentes Divergentes

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



DOMINGO GAITERO

Domingo Gaitero es un consultor y emprendedor que, pese a haber sufrido varias adversidades desde su temprana juventud, ha logrado construir una carrera distinguida en el sector de las Tecnologías de la Información.

Domingo se caracteriza por ser un ponente excepcional dotado de un enorme sentido del humor, así como por ser un maestro de la resiliencia. Con su amplio bagaje de conocimientos y experiencia, su pasión es ayudar a todo aquel que quiera mejorar o cambiar su forma de vida.

(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.

ISSN 2951-8180

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Gobierno Corporativo
ISO 37000
Corporate Governance Leader

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Basado en la Norma ISO 37000
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Desarrollo de Indicadores de Gobierno Eficaz
ISO 37005
Effective Governance Indicators Designer

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Basado en la Norma ISO 37005
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Gobierno de la Inteligencia Artificial
ISO 38507
AI Governance Leader

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Acceso a la Norma On Line
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Gestión de la Inteligencia Artificial
ISO 42001
AI Management Leader

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Acceso a la Norma On Line
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Gobierno del Dato
UNE 0077
Data Governance Leader

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Basado en la Norma UNE 0077
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Gestión del Dato
UNE 0078
Data Management Leader

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Basado en la Norma UNE 0078
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Excelencia en el Servicio
ISO 23592
Service Excellence Leader

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Basado en la Norma ISO 23592
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Diseño de Servicios Excelentes
ISO 24082
Service Excellence Designer

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Basado en la Norma ISO 24082
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Inteligencia Estratégica
ISO 56006
Strategic Intelligence Management Leader

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 18 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Acceso a la Norma On Line
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Gestión de la Innovación
ISO 56002
Innovation Management Leader

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 18 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Acceso a la Norma On Line
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Gestión del Conocimiento
ISO 30401
Knowledge Management Leader

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 18 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Acceso a la Norma On Line
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Gestión Documental
ISO 30301
Document Management Leader

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 18 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Acceso a la Norma On Line
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS

ESPECIAL
AGOSTO
2026



índice

DE CONTENIDOS

<https://tecnologiasentidocomun.com>



**¿Por qué no funcionan
las cosas?**



**SOY AGIL. El arte de cambiar
de nombre a los problemas**



**Cuando el Gurú
mete la pata**



**Esto no nos lo han
pedido...todavía**

Copyright

02

Índice de Contenidos

04

**Este mes te
recomiendo leer...**

por JAVIER PERIS

07

**El lado oscuro
de los sistemas
de gestión**

08

**Procesos
Parásitos**

12

**¿Por qué no
funcionan
las cosas?**

16

**Empresas al borde
de un ataque
de riesgos**

20

**SOY AGIL.
El arte de cambiar
de nombre a los
problemas**

24

**Subidas a
destrucción,
digo a producción**

28

**Normas:
La historia
interminable**

32

**Cuando el
Gurú mete
la pata**

36

**¿Gastar o
invertir? Esa
es la cuestión**

40

**Esto no nos lo
han pedido...
todavía**

44

**La promoción
definitiva**

48

**El Liderazgo de la
Mujer en la
Normalización**

NORMALIZACIÓN

52

**Cierre de
Temporada 2026
Revistas "Tecnología
& Sentido Común" y
"Stakeholders.news"**

EVENTOS

56

Guía

#TYSC

Premios recibidos



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



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

itSMF
ESPAÑA

Premio 2022 ESET al Periodismo y Divulgación en Seguridad Informática



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



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



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



Agradecimiento de la Asociación Valenciana de Informática Sanitaria AVISA



La Asociación Valenciana de Informática Sanitaria AVISA durante las XIV Jornadas Técnicas que bajo el título "20 Años Implantando TIC en Sanidad" se celebraron en Benidorm en febrero de 2024 hizo entrega de su agradecimiento a Tecnología y Sentido Común por su apoyo y visibilidad a la profesión.

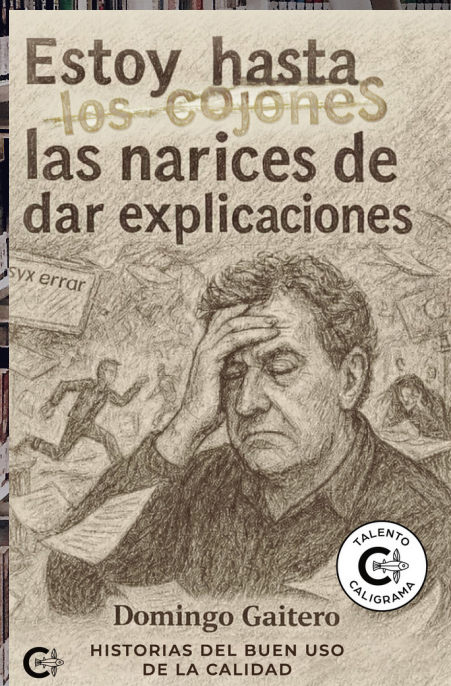


Tecnología y Sentido Común "Premio Sapiens" Medio de Comunicación 2022



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





Estoy hasta las narices de dar explicaciones de Domingo Gaitero

Hay libros que se escriben para vender y otros que nacen porque su autor ya no puede seguir callándose. Este, sin duda, pertenece a la segunda categoría. Domingo Gaitero firma un alegato honesto y sin anestesia sobre la calidad, la autenticidad y esa costumbre tan arraigada en nuestras organizaciones de pedir permiso para pensar diferente. Desde el propio título se intuye el tono: directo, algo provocador y profundamente sincero.

Lo mejor del libro es su voz. Gaitero no teoriza desde la distancia, sino que escribe desde la experiencia real, con criterio y con ese punto de incomodidad sana que obliga al lector a mirarse al espejo profesional. Sus páginas funcionan como un espejo y, a la vez, como un empujón: invitan a dejar de justificarse constantemente y a recuperar el valor de defender el propio trabajo

bien hecho. Quien dirige equipos, lidera proyectos o simplemente está cansado de la superficialidad reinante encontrará aquí más de una frase que querrá subrayar.

Conviene advertir que no es un manual al uso, y ahí reside tanto su fuerza como su único «pero»: el lector que busque recetas cerradas o metodologías paso a paso quizá eche en falta un cierre más sistemático. Pero esa libertad de formato es, precisamente, lo que lo vuelve memorable y lo aleja de tantos títulos previsibles del género.

En definitiva, una lectura que aporta, y que, sí, también molesta un poco, en el mejor de los sentidos. Más que recomendable para directivos, mandos y profesionales que prefieran las verdades incómodas a los discursos cómodos.

El lado oscuro de los sistemas de gestión

Es para mi un placer daros la bienvenida a esta nueva sección, donde pretendo con humor, ironía, experiencia y rigor, escribir sobre esas “malas prácticas” que muchas veces de manera ingenua admitimos y casi hacemos común en nuestro día a día. Tropezar es normal, tropezar en la misma piedra ocurre no lo podemos evitar, ¡pero enamorarnos de la piedra, para nada!

No pretendo dar lecciones magistrales, porque soy una persona que, a pesar de haber pasado la barrera de los sesenta, sigo aprendiendo, así que lo único que puedo hacer es inspiraros para podáis crecer y mejorar, y por supuesto... hacer frente al lado oscuro de los sistemas de gestión.

Yo pertenezco, afortunadamente, a una generación que en las navidades de 1977 tuvimos la enorme fortuna de que a la mayoría de nosotros nuestros padres nos llevarán al cine a ver una película que parecía que iba a ser especial: “La Guerra de las Galaxias”, o “Star Wars” como le gusta recordar a los más eruditos.



Y efectivamente fue muy especial, ya que a la mayoría nos cambió no solamente la manera de ver películas, sino que influyó mucho en nuestra manera de pensar y actuar, situación que 48 años después sigue estando muy presente en nuestra vida diaria.

Personajes ilustres como Quentin Tarantino, Alex de la Iglesia o Alejandro Amenábar, han comentado que ver esa película les confirmó su deseo de dedicarse al mundo del cine.

Yo no tuve tanta suerte, ni por supuesto el apoyo de mis padres que nunca me animaron a que me dedicara a lo que más me ha gustado en esta vida: el cine, pero que no pudieron evitar que su influencia lo haya usado continuamente.

El cine, puede ser que perdiera una estrella, pero a cambio el mundo de las tecnologías, o mejor dicho de la Informática lo ganó, porque ese fue mi destino. Mis diez primeros años profesionales estuvieron centrados en el mundo del *desarrollo* y *la programación*, lo cual me permitió desde hacer pequeños programas en Fortran V perforando fichas, a vivir de pleno el mundo del Cobol y acabar mi corto camino con los primeros albores del GWbasic y la orientación a objetos.

A partir de ese momento, mi estresante manera de organizarme, documentar y buscar el lado práctico de las cosas me llevó al mundo de la calidad, donde he pasado casi por todas sus ramas, poniendo foco especial en mi querida *Ingeniería del Software* y en la propia *calidad del software*, y específico lo de "querida" porque parece que, a las nuevas generaciones, y a alguna no tan nuevas, el concepto de "Ingeniería" no lo ven como una buena práctica, como si el manido "Agile" fuera la solución única y viable en el mundo; y aquí es donde enlazo "Informática" con "La Guerra de las Galaxias".

Para mí la calidad, o mejor dicho, los sistemas de gestión nos son métodos o normas, sino son una cultura, una forma **de hacer, ver y sobre todo gestionar empresas**. No estoy hablando de certificados ni de auditorías, estoy hablando de una cultura que, nuevamente desde mi punto de vista, proviene de Lean, el cual transformó realmente en los años sesenta la manera de gestionar empresas.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Un buen ejemplo de ello lo tenemos en Japón, podemos estudiar o leer, como un país destruido en su totalidad por una Guerra Mundial se reconstruyó convirtiéndose en una de las principales potencias de la actualidad, pero eso es otra historia.

En “La guerra de las Galaxias”, los caballeros Jedi son los que defienden una cultura, una forma de ser, apoyados por una energía especial denominada “**fuerza**”, pero como contrapunto a ellos existen los lores Sith que representan *el mal, el odio, el dolor* y que trabajan en lo que conocemos como “**el lado oscuro**”.

Esa dicotomía siempre me ha apasionado y al igual que mi admirado y querido amigo Javier Garzás, vengo usando desde hace mucho tiempo para indicar el lado contrario a las buenas prácticas que hacen crecer a una empresa y por ende, a una sociedad.

Ese lado oscuro siempre ha existido, a principios del siglo XXI y con la irrupción del “concepto” de la innovación se acuñó el acrónimo **VUCA** que venia a describir un entorno, con unas soluciones o unas propuestas muchas veces, **Volátiles**, es decir algo cambiante, que se mueve de manera constante, que nunca se termina de definir. Con **incertidumbre**, alineado con duda o indecisión, no hay acuerdos sino más bien desacuerdos. **Complejo**, nadie entiende claramente lo que hace o lo que pretende, y por último **ambiguo**, es decir que puede admitir varias interpretaciones.

Si a este contexto, le añadimos una *pandemia*, donde, insisto desde mi punto de vista, el bueno se hace más bueno, el malo más malo y los tontos más tontos, nos lleva a un nuevo acrónimo denominado **BANI** el cual nos describe un mundo **frágil, ansioso, no lineal e incomprensible**. Un acrónimo que contrasta con el anterior y que nos lleva a un estado de confusión que *preocupa e inspira* al sabio, e incomprensiblemente “*da alas*” al incompetente.

El maestro Yoda, personaje por excelencia de la saga galáctica dice textualmente: “*el miedo es el camino hacia el lado oscuro. El miedo lleva a la ira, la ira lleva al odio y el odio lleva al sufrimiento*”, así que me permito el lujo de parafrasear al maestro Jedi y proclamar “*que la fragilidad lleva a romper fácilmente los sistemas o estructuras, eso provoca ansiedad que lo único que hace es generar inquietud y preocupación, con lo cual nuestros actos dejan de ser predecibles y eso provoca efectos inesperados. Todo eso nos genera dificultad de entender y comprender la situación que vivimos*”.

Mucha gente culpa a las *nuevas tecnologías* de todo esto, pero no es así, es el propio ser humano que no acepta que estamos viviendo un “*nuevo Renacimiento*” donde todo está por hacer y definirse de nuevo. Donde hay más oportunidades de empleos nuevos, que eliminan algunos obsoletos, y que por lo tanto hacen que la formación continua sea un elemento vital en nuestra vida, no una tarea que forma parte del capítulo 7 de las normas ISO.

Esto es lo que quiero comunicar desde este espacio, el *reinventar* la manera de auditarnos, el uso del análisis de riesgos como herramienta que nos marque la *estrategia*, la constante necesidad de *medir* para poder hablar de “*hechos*” en vez de “*dar opiniones*”, de la *convergencia* de la **calidad** con la **seguridad** y la **sostenibilidad** como solución única, lejos de tres responsables, tres departamentos o tres auditorias, se trata de unir, de converger, no de separar.

El lado oscuro existe, pero en todas las películas de la saga, los pilotos rebeldes hemos sido capaces de destruir la estrella de la muerte, así que si decidís ser pilotos rebeldes os espero cada mes aquí. **Que la fuera os acompañe...siempre.**

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



**Curso de
Certificación en:**

**Gobierno del
Tiempo y
Gestión de la
Productividad**

**Time Slot
Governance
Yellow Belt**

Dirección Académica:

Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en el TSG4® Yellow Book
- A tu ritmo con toda comodidad

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001:2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**

Procesos Parásitos

Lunes, 09:00 de la mañana, en cualquier oficina de Madrid (pero podía ser de España sinceramente).

Llegan a trabajar Mónica, Antonio y Alfonso. Se acercan a su mesa, encienden el ordenador, miran el correo y se van directamente hacia la máquina del café. El único que ha bloqueado la sesión es Alfonso, el responsable de Seguridad, a Antonio como responsable de IT no le preocupan esas cosas y Mónica hasta que no se apruebe el procedimiento PRI-CA-001.002-V3 sobre el bloqueo de sesiones no está dispuesta a llevarlo a cabo. Además, lleva un mes esperando que Alfonso la escriba el documento.

En la máquina del café se encuentran los tres como aparentemente buenos compañeros que son, además los tres tienen cargos de responsabilidad, lo cual los debería de llevar a dar ejemplo. Mónica se considera la *"mamá gallina de todos"*, Antonio, que dirige el grupo más numeroso, piensa que es el *"macho Alpha"* de la empresa, y Alfonso los desprecia a todos.

Las alianzas "secretas" existen. Antonio y Mónica odian a Alfonso, y siempre están hartos de su prepotencia dibujada en forma de ISO 27000, sin embargo, realmente la alianza fuerte es la que tienen los 600 empleados contra Mónica y su pequeño grupo de tres consultores dedicados a explotar el sistema de Gestión que desde hace tres años está funcionando en la empresa.

Y lo cierto es que el Sistema de gestión está enfrentándose a una muy peligrosa **crisis de identidad**. El postreo con las ISO, el

empoderamiento de los sellos, los auditores de otra época confunden aquellos principios con los que se empezó de aportar valor, crear espacio para la mejora, escuchar al cliente... tal y como dijo el replicante Roy Batty al final de Blade Runner: *"Todos esos momentos se perderán en el tiempo, como lágrimas en la lluvia. Llegó el momento de morir"*.

Si a todo esto escuchamos a Antonio que continuamente nos habla de los rápidos e importantes avances tecnológicos y la IA, empezamos a estar de acuerdo que efectivamente **se ha cambiado la forma en crear productos** y por lo tanto en la **forma de gestionarlos**.

Ya resulta imposible gestionar en base a un *"miserable Excel"* como se hacía hace unos años, además sin darnos cuenta *hemos pasado a formar parte del problema en vez de formar parte de la solución*.

Realmente somos "generadores (casi Ingenieros) de problemas". Nos gusta tanto la heroicidad que nuestro ego convierte todo en urgente, no dejando espacio para la prevención o la mejora.

Este verano, con motivo de los incendios producidos en nuestro país, vi un cartel en Internet que decía "no hace falta tanto bombero para extinguir fuegos, sino ingenieros que prevengan los incendios"



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





Hemos aceptado el Caos como forma de vida, celebramos no tener tiempo, y sin embargo tanto Antonio como Alfonso denuncian a los cuatro vientos cosas como:

“el equipo no entiende porque se han cambiado las prioridades a la hora de entregar software”,

“los stakeholders nos enteramos siempre tarde de las cosas”,

“las planificaciones no son reales”.

Sin darse cuenta de que ellos forman parte de la cadena que debe evitar esas situaciones.

No vale solo con el manual de calidad, o los procedimientos, porque tanto a Antonio como Alfonso, no les importa actualizar o revisar los riesgos, a no ser que sean técnicos, ya que son incapaces de ver que cada vez es más necesaria la **“convivencia de los sistemas de gestión”**.

No me cansaré de repetirlo: hoy en día me resulta muy difícil de ver un sistema de calidad que no se relacione con la seguridad de la información, y que a su vez no sea sostenible.

Sin hablar que si carecemos de esta visión me aterra pensar como se están educando los sistemas de IA. Y como hemos sido capaces de llegar aquí, pues precisamente por lo que yo he denominado **“procesos parásitos”**.

Hace poco leí una cita de Andrés Santacruz, ingeniero industrial cofundador de Centrik que decía así:

“Si todo es urgente, alguien no está planificando. Y si nadie sigue el proceso, es porque nunca lo entendieron”.

Me hizo pensar, y he de reconocer que muchas veces puede ser cierto, desde luego en la empresa de nuestros amigos Mónica, Antonio y Alfonso, que ocurre.

Sin embargo, como muchas veces pasa, donde menos te los esperas te aparece otra forma de ver las cosas, siempre y cuando estés atento, por supuesto.

Yo practico un arte marcial: laido. El cual consiste en el arte de manejar la espada japonesa.

La minuciosidad de los movimientos (katas) es impresionante. Cada paso, cada movimiento, cada posición de las manos o de los pies, es fundamental, la mirada, la respiración todo debe ir en armonía.

Durante los entrenamientos mi maestro; Alejandro Robledo, me repite continuamente que la mayoría de las Katas me salen mal por la cantidad de “movimientos parásitos” que hago.

La primera vez que me lo dijo hasta tuve un poco de miedo, pero un día lo vi claramente. Si tengo que subir las manos por encima de cabeza, cogeré mejor la espada y podrá hacer bien el corte, pero si subo una mano antes que la otra, agarro mal la espada, los pies no están centrados y en vez de usar la fuerza en la cintura la pongo en los brazos, el kata saldrá mal.

Pues con el uso de los procesos en las empresas ocurre lo mismo, si un día hacemos una auditoria y en vez de terminar el informe a continuación, en las primeras 24 horas como dice el proceso, lo dejo para la semana que viene, no solamente ejecutaré mal el proceso, sino que como al final tendré el informe, igual creo que lo puedo hacer de otra manera y acepto terminar los informes una semana más tarde.

¿Qué ocurrirá? Que la calidad de ese informe desaparecerá y posiblemente el cliente también; y sinceramente, con perdón de la expresión, habremos interiorizado “el modelo C2C” (Con dos cojones), del cual presumimos sin darnos cuenta de que esto nos lleva hacia **EL LADO OSCURO**.

El analfabeto de hoy en día no será quien no sepa leer (como diría Perez Reverte), sino quien no aprenda a pensar.

Lunes, 20:00 de la noche, en cualquier oficina de Madrid. Antonio ha llamado a casa porque hay un problema en una subida a producción que no ha tenido tiempo de probarse, y piensan que la noche va a ser larga. Alfonso lleva una hora en el tren de regreso a casa pensando en que los de TI son ineptos. Mónica se fue a las 18:00 sin enterarse de esto, si eso mañana se lo contarán.

Todo lo escrito aquí es imaginado, cualquier parecido con la realidad de los hechos o nombres es pura coincidencia.

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



**Curso de
Certificación en:**

**Ejecución
Estratégica y
Cambio
Organizacional**

**P4MGO!®
Essentials**

Docente:
Javier Peris

- Formato: Grabado
- Disponibilidad: Inmediata
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Importe del Curso: 395€
- Tasas Examen: Inclúas
- A tu ritmo
- En tu horario
- Desde donde te encuentres
- Con toda comodidad

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Disponibilidad Inmediata

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

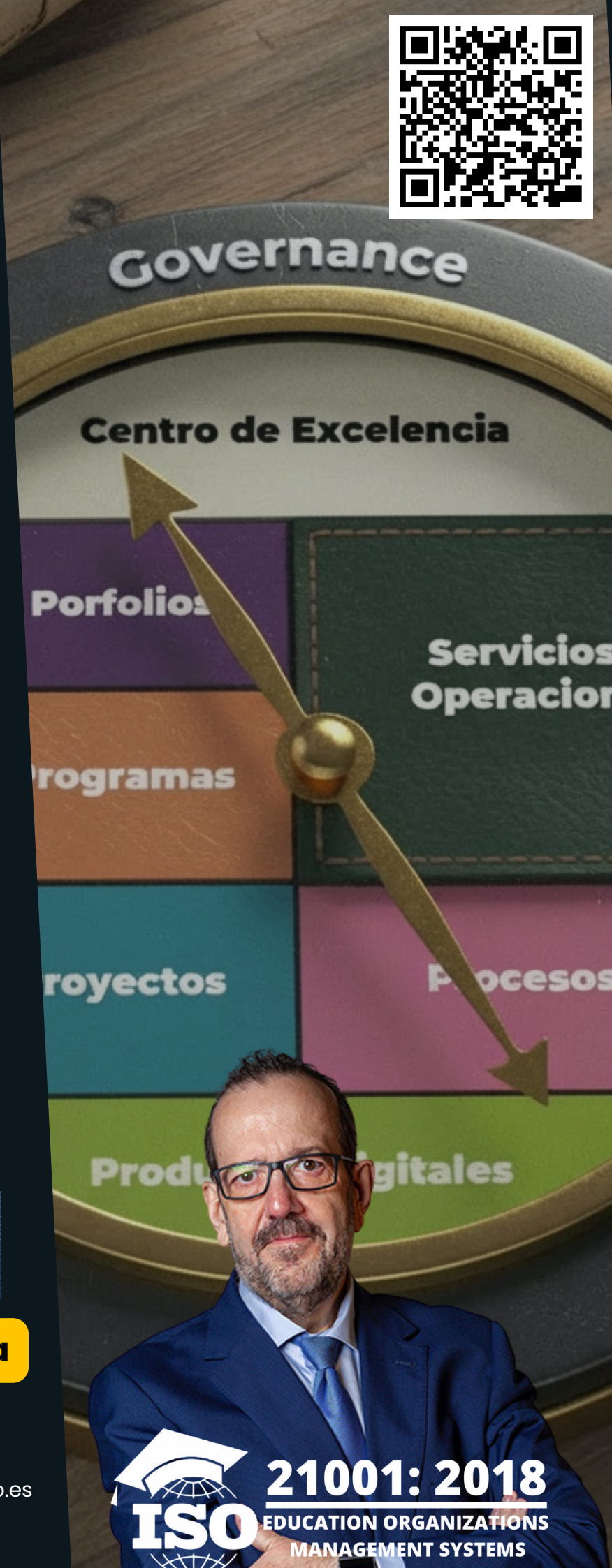
admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001:2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**



¿Por qué no funcionan las cosas?

Lunes, 09:00 de la mañana, en cualquier oficina de Madrid (pero podía ser de España sinceramente).

Llegan a trabajar Mónica y Alfonso, Antonio lleva todo el fin de semana en la oficina. Se acercan a su mesa, encienden el ordenador, miran el correo y se van directamente hacia la máquina del café como todos los días. El único que bloquea la sesión es Alfonso, el responsable de Seguridad.

Los dos ven con preocupación que su compañero Antonio no está allí, pero lo que les preocupa más es que no hay nadie de TI en la cafetería, lo cual les lleva a pensar que algo grave ha debido de ocurrir. Con mucho agobio aparece Macarena, la secretaria del director general que muy apurada les pide a los dos que suban al despacho del “viejo” que lleva un rato buscándolos.

Los dos miran el reloj y ven que son las diez de la mañana y claro, les extraña que a estas horas de un lunes ya haya algún problema. Terminan su café tranquilamente, y sube juntos al despacho de Dirección.

Allí está sentado Antonio, con cara descompuesta y unas ojeras importantes, y a su lado Don Antonio Sanz, director general de la empresa. Les mira con ganas de escupirles a la cara, y les comenta que el viernes se puso en producción la última versión de “OMEGA” el producto estrella de la empresa, y que desde el sábado a primera hora ha recibido un montón de llamadas de clientes quejándose.

Alfonso pregunta si ha sido un ataque ransomware, Mónica le pide que especifique cuantas incidencias son exactamente “un montón” y además le pregunta si se han clasificado dichas incidencias por su nivel de criticidad dentro de la herramienta.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





La cara de Don Antonio cambia de color, y simplemente dice que el software no funciona, todos miran a Antonio quien con voz de “cordero a medio degollar”, reconoce que no hubo tiempo para hacer las pruebas y que se subió a producción según le dijeron sus programadores.

Alfonso se ríe y aprovecha para repetir su desprecio hacia el equipo de TI, y Mónica muy indignada dice que eso es imposible porque se hizo una reunión de revisión y le aseguraron que las pruebas se habían realizado.

A partir de ahí empiezan a intercambiar insultos, acusaciones, elevando cada vez más la voz, mientras que Don Antonio, con el rostro totalmente desenchajado se sienta en su mesa y apoyando la mano sobre su frente se pregunta: ¿Por qué no funcionan las cosas?

Posiblemente al leer este pequeño relato a algún lector le haya venido a la mente alguna situación similar, desgraciadamente esto no es que sea frecuente, sino que se repite casi a diario en todas las empresas.

La ausencia de planificación o mejor dicho, la planificación mal hecha, la ausencia de una continua evaluación de riesgos, la cada vez menos profesional revisión o aseguramiento de la calidad, el despropósito o la falta de profesionalidad de algunas personas podrían identificar el porqué de esta situación.

Yo destaco una por encima de todas: “el ego”. Ese demonio que todos llevamos dentro y que nos traiciona continuamente impidiendo la conversación, la escucha, el respeto o la colaboración con otras personas.

El ego que convierte los departamentos en equipos rivales que compiten entre sí prefiriendo derrotarles que enseñarles. El ego que nos hace hablar mal de nuestros compañeros, o solamente ver sus fallos.

Y ante todo eso, las direcciones encerradas en su despacho de la última planta no comprenden con

los sueldos que pagan como es posible que nada funciones.

¿Por qué los despachos de los máximos responsables siempre están en la última planta y no en la primera cerca de sus clientes?, nunca lo he entendido.

¿Por qué las direcciones crean un departamento denominado Recursos Humanos que la mayoría de las veces solo sirve para contratar y despedir personas?

¿Por qué no se estudian las emociones de los trabajadores?

¿Por qué se da por sentado que los valores de la empresa son aceptados y comprendidos por todos, cuando básicamente sólo sirven para pasar la auditoría?

Pero por encima de todos los porqués hablar de estos temas se considera una pérdida de tiempo, dando por sentado que trabajamos con personas maduras.

¿A lo mejor nuestros trabajadores no son tan maduros como dice su carné de identidad, o quizás las direcciones?

Lunes, 20:00 de la noche, en cualquier oficina de Madrid. Nico, el comercial, les ha dado una buena noticia a todos, aprovechando el error de la subida a producción ha hecho ver a uno de los clientes más importantes de la empresa (una IBEX 35) que lo mejor en estos casos es ampliar el equipo de mantenimiento en cinco personas más, lo que le lleva a renovar tres años más el contrato con una subida de casi un 40%. Es optimista y cree que lo puede replicar en otros clientes. Todos sonríen, la calidad del producto no le importa ni al cliente, y Mónica muy contenta dice que va a hacer un acta para cuando llegue la auditoría, y además invita a comer. No lo saben, pero desde hace tiempo están en EL LADO OSCURO

Hacer una sesión Braimstorming con algunas de las preguntas que antes os he indicado y posiblemente veáis que no es tan importante invertir en tecnología como hacerlo en acciones sociales como hablar y escuchar.

Sin embargo, Don Antonio Sanz, cuando va al baño y se mira en el espejo, sigue sin entender porque no funcionan las cosas, pero se nota que cada tiempo que pasa le importa menos.

Todo lo escrito aquí es imaginado, cualquier parecido con la realidad de los hechos o nombres es pura coincidencia.

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



**Curso de
Certificación en:**

**Gestión de
Proyectos**

**P4MGO! PjM
Project
Management**

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! PjM BoK
- A tu ritmo con toda comodidad

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001:2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**



Empresas al borde de un ataque de riesgos

Lunes, 09:00 de la mañana, en cualquier oficina de Madrid (pero podía ser de España sinceramente).

Mónica hoy ha madrugado más de lo normal, es lo que tiene ser una responsable de calidad responsable como es ella. Se presenta un día importante ya que ha convocado para hacer una reunión para analizar los riesgos del negocio y la organización.

Está un poco estresada porque el responsable de TI, Antonio, le ha escrito un mail preguntándole si tocaba auditarse de nuevo, ya que le parecía pronto; obviamente Mónica ha caído en la cuenta de que Antonio al igual que muchas personas piensan que el Análisis de riesgos se hace solamente antes de las auditorias.

Evidentemente esta respuesta le ha molestado mucho menos que la que le ha enviado su colega de seguridad, Alfonso, quien le ha comentado que los riesgos técnicos él los tiene controlados con su herramienta "Global Tools", que no hay preocupaciones y que evidentemente no los puede compartir ya que además de ser confidenciales (por seguridad) él piensa que no los van a comprender.

Respecto a los "otros" riesgos la ha indicado que ya ha puesto los indicadores para que todos salgan en color verde, para que así la reunión pueda durar menos.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Don Antonio no ha dado señales de vida, al igual que Puri, la responsable de recursos humanos, ni el sr. Tejero, el financiero. Sin embargo, Enrique, el joven abogado recién incorporado a la empresa le ha confirmado su asistencia, además de felicitarla por esta convocatoria que para él ve complicado de hacerla en solo una hora.

Y es que con todo el trabajo que la todo el mundo tiene, ya la han advertido varias veces a Mónica, lo complicado que es sacar más de una hora para “temas de calidad”.

La reunión comenzó a las 9 como estaba indicado, aunque tuvo que empezar de nuevo cuando llegó Alfonso con su habitual “retraso”, lo mismo paso 20 minutos después cuando llegó Puri, que no solamente se retrasó, sino que pidió que alguien le explicará que era eso de los riesgos y porque es tan importante; según ella las personas nos enfrentamos a riesgos todos los días y no hace falta reunirse.

Antonio les explicó amablemente que era porque había que renovar alguna norma, a lo que Mónica le digo que no era el caso, lo cual le enfureció porque tiene mucho trabajo y no puede perderlo en banalidades. El tono de voz empezó a subir, hasta que a las 10:10 diez minutos después de que la reunión debería de haber terminado, llegó Don Antonio con un consultor externo que le iba a hacer una demo del uso de la IA para evitar reuniones.

Queda claro que una vez más, la empresa había entrado a formar parte del **Lado oscuro**.

En 2015 cuando ISO actualizó la norma ISO 9001 hizo uno de los cambios más importantes realizados en las normas, desde mi punto de vista: la inclusión de los riesgos como un capítulo importante, en la norma y sobre todo en su implementación.

Los DAFOS, las incidencias, incluso algunos planes de mejora elaborados “con calzador” en algunos sistemas encontraban una técnica, ya aplicada desde hace mucho

en otros modelos (PMBok, Prince, CmmI, Métrica...). Aparecía en el mundo tecnológico una herramienta de gestión muy útil a la hora de llevar a cabo reuniones de negociación, para los cuales el personal técnico no ha sido educado.

He asistido a muchas reuniones donde el personal técnico “pide” un nuevo firewall, dos impresoras más potentes, un nuevo servidor, por supuesto nuevo personal e incluso formación “de la cara” y la dirección lo rechaza por el hecho de que informática siempre está pidiendo.

Reuniones en las que no se explica porque es necesario esos cambios, que efecto tiene el no hacerlos y sobre todo quien asume las consecuencias de no hacerlo. Por supuesto, no estoy hablando sólo de compras de tecnología, sino de decisiones, problemas, vulnerabilidades incidencias que se repiten, no conformidades que se obtienen en las auditorias.

La Gestión de los Riesgos, que debe incluir la identificación, el análisis, el tratamiento y la comprobación, es una práctica que debería ser obligatoria en todos los aspectos de la empresa.

Desde la parte alta donde evaluar los riesgos de una nueva estrategia, o sin ir más lejos, evaluar los riesgos de no tener estrategia; en las ofertas donde evaluemos el riesgo de no presentarnos o porque no, el riesgo de ganarla; en los proyectos donde los cambios de personal o la carencia de este, los cambios propuestos por el cliente deben ser evaluados de manera constante.

De hecho, a mí me gustaría ver un futuro donde en las auditorias se sustituya el “Checklist de todo a 100” que ejecutan muchos auditores, por una revisión seria y profunda de los riesgos de la empresa. Unos riesgos que no estén elaborados por el responsable de calidad y su grupo unos días antes de la auditoria. Unos riesgos que no sean un “Excel” más en la organización, sino una fuente de conocimiento y de mejora para la misma.

También podemos ver el análisis de riesgos como una herramienta de comunicación interna, donde veamos que nuestros clientes o compañeros no interpretan el mundo de la misma forma que nosotros, sería bueno para algunos directivos (reconvertidos a líderes) de que se den cuenta de no importa “lo que ellos ven”, sino como la mayoría de las personas que trabajan en la empresa lo ven y es con los que tienes que trabajar.

Y por último, no debemos olvidar que los riesgos disminuyen, pero nunca podrán tener “valor cero”, y por lo tanto siempre viviremos con lo que se denomina “Riesgo residual”.

Salir del lado oscuro es muy fácil: Aceptar el error, para eso necesitamos humildad; corregir el error, para eso necesitamos inteligencia, y por último, aprender del error, para eso necesitamos madurez.

Todo lo escrito aquí es imaginado, cualquier parecido con la realidad de los hechos o nombres es pura coincidencia.

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>

**Curso de
Certificación en:**

**Gestión de
Programas**

**P4MGO! PgM
Programme
Management**

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! PgM BoK
- A tu ritmo con toda comodidad

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001: 2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**

SOY AGIL. El arte de cambiar de nombre a los problemas

Lunes, 09:00 de la mañana, en cualquier oficina de Madrid (pero podía ser de España sinceramente).

Hoy Don Antonio llega a la oficina con un alto grado de escepticismo, Antonio, el CIO, le ha comentado que tiene una estrategia para acabar con los problemas de desarrollo en la compañía y que va a mejorar el estado de los equipos. Ya la declaración preocupa al director, ¿a que equipos se refiere? ¿mejorar el estado?, si viven como marqueses, ¿Por qué Antonio no ve necesario decir nada a ningún otro departamento?

La reunión comienza con sorpresa, Antonio ha venido a la reunión con dos de sus técnicos, Sergio y Mario, y los tres vienen con camisetas de Star Wars. Curiosamente no traen ningún ordenador y sin embargo se da cuenta de que la pared de la sala de reuniones esta llena de Post it de múltiples colores en los que debido a su edad se siente incapaz de leer.

Antonio da paso a Sergio quien con una inusitada alegría declara con un tono de voz algo elevado que ya se han acabado las incidencias, las tareas urgentes y la sobrecarga de trabajo y que los desarrollos de la empresa se van a gestionar por Dailies y Sprint y solo una retrospectiva al mes.

Mario, muy serio y formal, le habla que los calendarios han sido transformados en tableros Kanban y que han sido capaces de eliminar las reuniones, las quejas y los incumplimientos.

La noticia final queda en manos de Antonio que le indica a Don Antonio que ya no va a ser necesario documentar el software porque la empresa se ha convertido a la "Agilidad". Entonces suena una alarma de un móvil que indica que han pasado los cinco minutos previstos para la presentación y que ahora deben irse a gestionar una "épica".



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





Mónica llega agobiada como siempre, diciendo que va a pedir la baja porque esta harta de tanta tontería, sin embargo, Paco que trabaja en su equipo está más tranquilo y habla con mucha claridad.

Obviamente Marketing está lanzando post todas las semanas ya que es muy importante mostrar al mercado que la empresa está en el mundo ágil.

A Don Antonio le queda claro que una vez más, que la empresa entra de nuevo a formar parte del **Lado oscuro**.

Cuando todavía nos sentíamos poderosos porque habíamos vencido el efecto 2000, un grupo de técnicos norteamericanos escribieron "el manifiesto Agile" con el que todo el mundo del desarrollo de software iba a cambiar para siempre.

Hay mucho movimiento, pero pocos resultados, y los indicadores o “story points” para medir la productividad es como si midiéramos nuestra felicidad con emojis.

Donde el aprendizaje se realiza con experimentación y donde la mejora se debe dar con acciones y valor y no con etiquetas.

Nos guste o no las empresas son regentadas por la “tiranía del Excel” y no por la “cultura de la calidad”. No se trata de renombrar los problemas sino de resolverlos, y si realmente se quiere huir del waterfall hay que cambiar la cultura y la forma de actuar priorizando trabajos por su impacto, automatizando todo lo que sea posible automatizar, minimizando los inventarios de trabajo, entregando valor frecuentemente y sinceramente, desde mi punto de vista alineándonos con los resultados en vez de con las tareas.

Todo lo escrito aquí es imaginado, cualquier parecido con la realidad de los hechos o nombres es pura coincidencia.

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



**Curso de
Certificación en:**

**Gestión por
Procesos de
Negocio**

**P4MGO! BPM
Business
Process
Management**

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga Lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! BPM BoK
- A tu ritmo con toda comodidad

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001:2018
EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS

Subidas a destrucción, digo a producción

Lunes, 09:00 de la mañana, en cualquier oficina de Madrid (pero podía ser de España sinceramente).

Mónica, la responsable de calidad llega apresuradamente a la oficina porque ha sido avisada de que ha ocurrido un problema grave en un cliente importante al que parece ser se le ha emitido 8 facturas de un servicio que no había pedido, y lo peor de todo es que se le ha cobrado. Se ha convocado al comité de crisis y el tema no pinta bien.

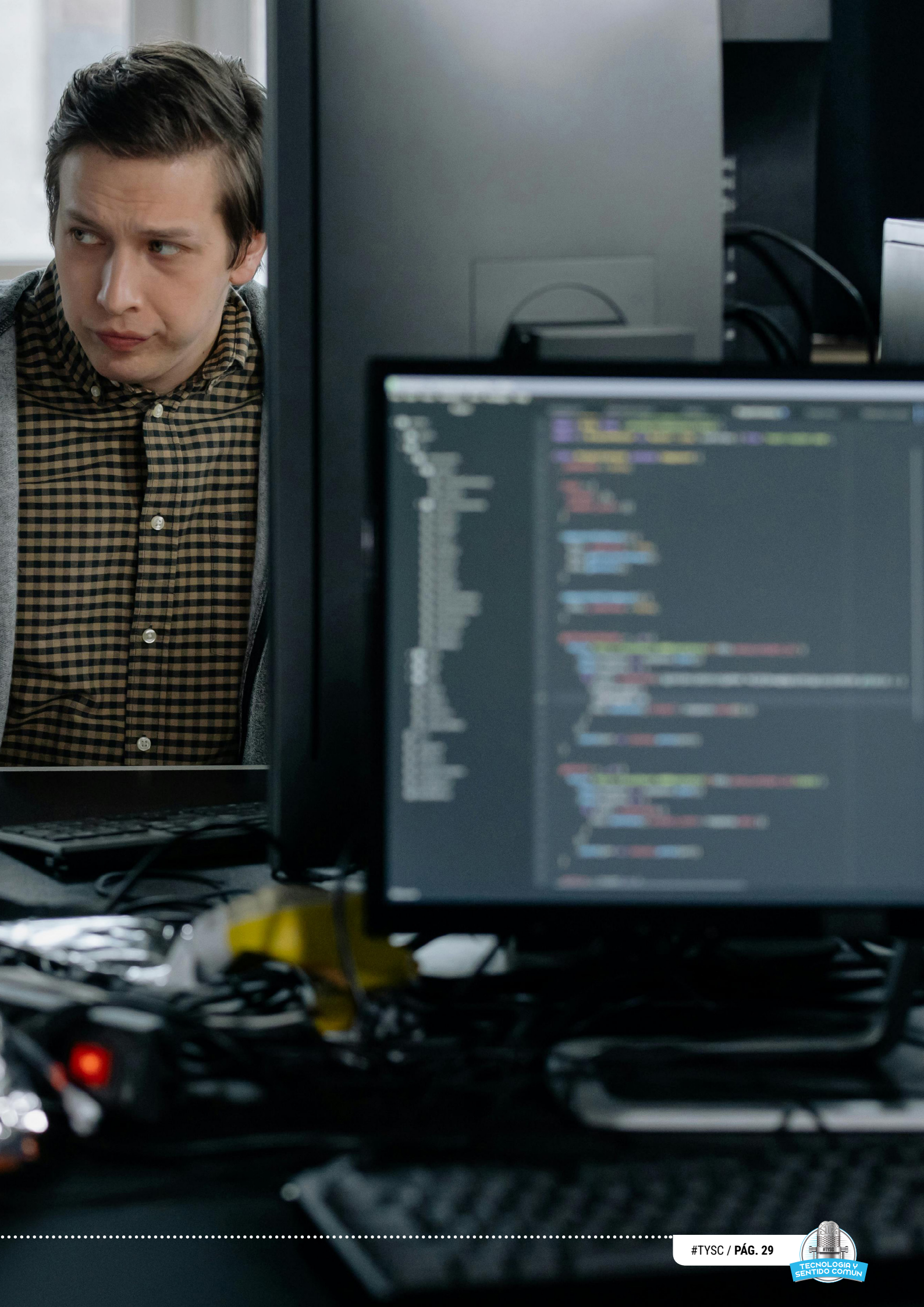
Al llegar a la reunión ve a todo el mundo muy nerviosos y chillando, al verla a ella todos se callan se sienta y Don Francisco pide que comience la reunión. Mónica se fija que ni Alfonso, el de seguridad, ni Enrique el de legal están presentes, al preguntar por ellos se entera, atónita, que ambos han comunicado que no consideran necesario asistir ya que ha sido claramente un problema de desarrollo.

Don Francisco no le da importancia y quiere saber como solucionarlo, Mónica levanta la mano y propone enterarse antes de lo que ha pasado y como ha pasado. Allí recibe el primer bofetón donde la dicen que ya hará el informe más tarde y que ahora lo importante es solucionar el tema.

LO que resulta de entender es porque están discutiendo Javier y Rodrigo que son del mismo equipo, al parecer Javier alega que "sólo era un cambio pequeño", mientras que Rodrigo dice que cuando el estaba trabajando "nadie más estaba tocando la aplicación". Mónica preguntó que quien era el responsable de subir a producción la versión final y ahí Antonio el jefe de desarrollo, indicó que ellos son un equipo altamente capacitado y que cualquier podía subir cosas a producción, ya que "todos somos responsables".



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Sergio, el quality software, añadió que en este caso concreto se lavaba las manos ya que esas subidas no habían pasado por testing, debido a que corría prisa hacer esa subida de versión, que por cierto había dudas de si era la 24 o la 25 porque el responsable de la herramienta de configuración estaba de vacaciones. En aquel momento, Raquel, la directora de legal, mujer de armas tomar, comunicó que el cliente había aceptado las disculpas y que no iba a poner ninguna denuncia, a cambio había bajado dos ofertas presupuestadas y además les tenía que dar entradas para ir a ver al Madrid, eso no les preocupó mucho porque el siguiente partido era de copa frente al Albacete así que accedieron y todo se solucionó así. En ese momento Don Francisco miró a Mónica y la dijo, “ahora si puedes hacer el informe”, tema solucionado.

No lo sabían, pero estaban atrapados por EL LADO OSCURO.

Esa guerra no declarada oficialmente que se vive en las empresas en la frontera que está entre la entrega final del software y su puesta en marca en el cliente, conocido como “subida a Producción”, es uno de los puntos más críticos que viven la mayoría de las empresa a pesar de haber creado un nemotécnico llamado “Devops”. Desde los tiempos de la Ingeniera de software de Roger Pressmann, existe un proceso TI denominado Gestión de la configuración que une un triángulo mágico que se establece entre otros tres procesos “core”: requisitos, desarrollo y pruebas.

Desde mi punto de vista el enfoque para solucionar esa guerra está equivocado, porque hay mucha tecnología (SCM, Dockers, Github...) y hay procesos, lo que no existe es una “gestión de Egos”, y os aseguro que entre desarrollo y producción los egos superan al mismísimo vestuario de cualquier equipo de élite.

Y aquí es donde no vemos que el uso de un producto software será ejecutado como un servicio, y que la forma de crear un producto y hacerlo con calidad para que funciones, no tiene que ver con las habilidades y el conocimiento necesario para saber gestionar un servicio y atender a un cliente en base a su “día a día”. Aunque la mayoría de los desarrolladores lo nieguen, su trabajo se realiza muy lejos del cliente, de ahí la importancia de incorporar metodologías ágiles que involucran al cliente en el desarrollo. Otro gran fallo es el desprecio por las pruebas. Hay tiempo para todo, hasta para documentar, sin embargo probar no encuentra su tiempo.

Y llegados a este punto volvemos a hablar sobre la falta de responsabilidad, porque desarrollar sin validar con el cliente es irresponsable, subir a producción una aplicación si probar es una irresponsabilidad, subir a producción si una gestión de la configuración es



irresponsable, como lo es pensar que un error de este tipo no es un error de seguridad, o que el departamento legal no se sienta afectado por un problema ocasionado en esta parte del ciclo de vida.

Y desde mi punto de vista la subida a producción no se rompe por falta de talento la mayoría de las veces, sino que se rompe por ausencia de proceso técnicos o por falta de automatización, o mucho más grave, por falta de respeto al entorno.

Permitir en una organización que cualquiera pueda subir a producción no empodera al equipo sino que lo expone y si realmente la estrategia de tu empresa es “esperemos que no pase nada”, tu no tienes una cultura de calidad, tienes Fe, y la fe no escala.

La próxima vez que hagas una subida a producción en tu empresa procura que el proceso “lo dispare” la aprobación de pruebas, obliga a que la subida la haga un responsable de este proceso, íntimamente ligado al de gestión de la configuración, y que el equipo de deploy tenga todo lo necesario para actuar en el cliente.

Trabajar en equipo da muchas más ventajas que no hacerlo, y no solo en este proceso, sino en todos, nuestra informática debe ser de producción no de destrucción.

Todo lo escrito aquí es imaginado, cualquier parecido con la realidad de los hechos o nombres es pura coincidencia.

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



Curso de Certificación en: Gobierno de la Inteligencia Artificial

ISO 38507 AI Governance Leader

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 15 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Acceso a la Norma: On Line
- A tu ritmo con toda comodidad

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001:2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**





Normas: La historia interminable

Lunes, 09:00 de la mañana, en cualquier oficina de Madrid (pero podía ser de España sinceramente).

Mónica, la responsable de calidad de nuestra empresa llega hoy emocionada al trabajo como hacia mucho tiempo. La semana pasada estuvo toda la semana recluida en un parador conociendo el DIS (Draft International Standard) de la nueva ISO 9001 que tiene prevista su publicación este próximo mes de septiembre.

Se ha sentido muy satisfecha, porque durante esa semana, rodeada de profesionales como ella, y alejada del “ruido” de su empresa ha comprendido la importancia de mantener vivos los procesos, lo determinante que resulta medir para poder mejorar, lo imprescindible que es evaluar riesgos de manera continua y en definitiva darse cuenta de que la calidad ni es una norma ni es un departamento, sino que es una forma de liderar una empresa.

Obviamente por las noches después de la cena, y posiblemente con ayuda de alguna copa de Puerto de Indias, ha reconocido con sus colegas como es ignorada en muchas ocasiones por sus compañeros, o sobre todo como la buscan días, ni siquiera semanas, antes de las auditorias.

Y hoy lunes ha citado a sus compañeros para contrales algunas de las novedades que trae esa nueva versión; obviamente Alfonso el responsable de Seguridad no va a estar, aunque esta vez por lo menos ha contestado el mail, Don Francisco vendrá un rato para enterarse básicamente cuanto le va a costar esta nueva versión, y los más preocupados, como siempre, son los de TI encabezados por Antonio que ha oído que esta nueva ISO tiene mucho que ver con la tecnología, y el que ahora mismo está abrazado a la IA no concibe espacio para una nueva ISO.

La sorpresa ha venido cuando Mónica simplemente ha comentado tres cosas: Que la tecnología debe dejar de considerarse como una amenaza y debe convertirse en una aliada. Que la empresa debe trabajar para ser resiliente, y no vivir al borde de un ataque de nervios continuo y sobre todo, que calidad deja de ser una norma o un requisito y debe pasar a ser una cultura, y definirse como tal.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

Nadie ha aplaudido, nadie ha hecho preguntas y nadie ha dicho nada. Cuando esto ocurre, los japones dicen que se han podido producir dos hechos: 1.- el ponente ha sido tan brillante que todo el mundo le ha entendido y se ha quedado tan impresionado que no tenían palabras, o 2.- que nadie se ha enterado de nada.

Si ha ocurrido lo siguiente claramente estaban atrapados por EL LADO OSCURO.

Llevo mucho tiempo pensando que no es correcto usar la palabra calidad, es una palabra manida, se ha repetido tanto que creo ha perdido su valor, sin embargo podemos, y debemos hablar en su lugar de mejora continua ya que esa es la verdadera esencia de la calidad.

Me llama la atención cuando algunas personas hablan con desprecio de la norma ISO 9001, obviamente he comprobado que las personas que piensan así solamente lo hacen por ignorancia, y por miedo, en otras palabras son tontos y cobardes.

Cuando yo tuve mi primer contacto con la ISO 9001 por principios de los años 90 la norma me ofreció estructura y control sobre la documentación, me organizó la manera de trabajar, y le dio forma.

Pero la versión del año 2000 me metió de lleno en el concepto del Proceso y ahí si que cambió todo, para mi fue como una epifanía, me ayudó a ver las empresas de otra manera y a ayudar a mis clientes a evolucionar.

Por último, tuve que esperar al 2015 aproximadamente para ver que el análisis de Riesgos es la piedra angular de la empresa del siglo XXI.

Durante todo este tiempo mi principal experiencia es que viví el paso de una sociedad que construía productos a una que ofrece servicios, y todo esto se me hace muy difícil verlo, y mucho menos haberlo vivido, sin la norma ISO 9001.

Muchas veces mis amigos me han oído decir que si yo fuera ministro obligaría a que cualquier empresa que se creara nueva debiera tener el certificado ISO 9001, incluyendo las startups que se creen alejadas de este mucho normativo, así es claro que más del 75% nunca lleguen a nada.

Ahora en el 2026, con algunos años de retraso, nos llega una nueva versión que por fin acepta que la empresa sin tecnología no es empresa y hace una introspección fuerte de esta disciplina dentro de la norma.



También nos pone foco en cuidar las oportunidades, y eso que el capítulo 6 habla claramente de riesgos y oportunidades, pero todos, desde el cliente al auditor, pasando por el consultor miramos los riesgos y dejamos las oportunidades en un "Excel para pasar la auditoría". También me ha gustado mucho que habla por primera vez de la cultura de la calidad, es decir elevamos un poco el capítulo del contexto donde enumeramos un checklist preparado para el auditor donde hablamos de contexto, partes interesadas, misión, visión, valores y política de carrerilla, sin dejar claro lo que debería ser, y seguramente lo será muy pronto, un modelo de gobierno que permita tener una estrategia de empresa, donde además de números haya un espacio sobresaliente para la calidad.

Y es que básicamente se trata de eso, de dejar de ver la calidad como una obligación para seguir optando a pliegos y concursos, y empezar a sentirla como una estrategia. Ojalá esta nueva versión nos oriente a tener buenos sistemas y no solamente a pasar las auditorías. Ojalá prestemos más atención a obtener evidencias de nuestro buen trabajo y no a construir evidencias de "cartón piedra"

Ojalá los auditores vuelvan a "auditar" e involucren a las direcciones en los procesos de auditorías, aportando valor al cliente y no preocupándose de los requisitos que les pide ENAC, esta entidad no es el verdadero cliente, nunca lo ha sido, ni lo deberá ser.

NO servirá de nada que una norma evolucione si la empresa sigue viendo la certificación y no una manera de pensar o de liderar, ese es el cambio. Por cierto la IA nos puede ayudar, pero ese cambio en nuestros cerebros la IA todavía no puede hacerlo.

Todo lo escrito aquí es imaginado, cualquier parecido con la realidad de los hechos o nombres es pura coincidencia.

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



**Curso de
Certificación en:**

**Gestión de la
Inteligencia
Artificial**

**ISO 42001
AI Management
Leader**

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Acceso a la Norma: On Line
- A tu ritmo con toda comodidad

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001:2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**

Cuando el Gurú mete la pata

El relato de hoy no comienza un lunes, 09:00 de la mañana, en cualquier oficina de Madrid, sino que fue el miércoles en mi oficina. No le pasó a Mónica, ni a Antonio ni mucho menos a Alfonso, me ocurrió a mí.

Tampoco le paso a un usuario no formado o despistado, o a un incompetente que no sabe de seguridad o de calidad, que va, sino que me paso a mí, una persona con más de 40 años de experiencia, experto en temas de sistemas de gestión, implantador y auditor en un infinito número de empresas españolas.

A mí, reconocido ponente, que inspira e instruye en temas de calidad y seguridad a cientos de personas anualmente desde hace tiempo. A mí me hackearon como sacrifican a un pobre lechón antes de navidades, ni lo vi entrar ni salir, y por eso creo que este relato puede servir de ayuda a mucha gente de manera más intensa, ya que debemos aprender a contar nuestros fallos o errores, no con animo de destrucción sino de mejora.

Justo en el momento que algo nos puede ayudar a ser mejores estamos en el camino correcto, estamos en una posición hacia la mejora continua que suele terminar en la excelencia, y que me confirma, una vez más, que este camino no es corto, sino que muy largo, por ello debemos aprender a no obsesionarnos con el destino final y su premio, ya que el tesoro está en el camino.

No tengo intención de hacer un artículo técnico explicando el phishing, las alertas, como reaccionó el Defender u otras tecnologías usadas, para eso tengo compañeros en esta revista sin ir más lejos, que saben explicar mucho mejor que yo esos tecnicismos, yo quiero hablar de otra cosa que me parece vital y que muy pocas veces oigo hablar sobre ello: nuestro COMPORTAMIENTO cuando un incidente de este tipo ocurre.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





El término inglés “Behavior” lo veo continuamente en libros escritos en dicha lengua, sin embargo, en los textos escritos en español pocas veces lo leo, y mucho menos en textos tecnológicos; y curiosamente tampoco oigo hablar de ellos en las clases que se imparten en universidades o centros tecnológicos.

Parece que este término pertenece a los “coachs” y que debe ser tratado psicológicamente o en plan terapia. Mi aprendizaje sin embargo no ha venido por procedimientos, métodos, normas o herramientas, este incidente me ha enseñado mucho, y lo he conseguido superar por el comportamiento de mi entorno.

Todo empieza en mi “día a día”, no me atacaron a las 12 de la noche unos desconocidos mientras estaba visitando paginas de dudosa reputación, tampoco lo hicieron en una cafetería donde yo estaba conectado a una WIFI “tenebrosa”, ocurrió en mi oficina donde yo estaba en un día respondiendo un montón de mails, angustiado porque tenía que cerrar dos ofertas que no estaban escritas, preocupado por tener un conflicto con un empleado que resolver, y encima como soy de Atleti teníamos el partido de copa con el Barcelona, y no las tenía todas conmigo.

En ese momento recibo una llamada telefónica de una clienta conocida que confirma por teléfono que nos acepta nuestra oferta, curiosamente para implantarla un sistema de seguridad basado en la ISO 27001, eso me relaja e incluso me alegra el día. Sigo con mi “día a día” y en medio de ese agobio desconcierto tensión, recibo su mail de aceptación a la oferta, me pide que lo firme con una firma digital, lo cual me extraña, pero como es una persona de confianza y muy seria lo doy por válido, compruebo su correo y veo que viene de su repositorio SharePoint y ¡Zas! para dentro.

Veo que en vez de la oferta firmada el documento contiene su declaración de IVA, ¡ME APENO! por ella, pienso que se

ha equivocado y la llamo. Me dice que no me ha enviado ningún mail, y cuando lo comprueba, emite un alarido y ve que no ha enviado un mail sino dos mil quinientos.

En ese momento pienso: “Domingo eres un capullo” y siento vergüenza, como cuando era pequeño y me pillaban comiendo chocolate blanco. Llamo a mi equipo comparto la situación, convocamos comité y una hora después vemos que no ha pasado nada. Todo ha sido un susto.

AGOBIO, PENA, VERGÜENZA, SUSTO, TRANQUILIDAD. Todo en un mismo día. Solamente nuestro DPD entra en caos sofoco, alarma y casi casi nos hace llamar a la Guardia Civil.

¿Qué paso? Que esto no era un virus normal era un virus generado con IA, se guardó como si fuera el Xenomorfo de Alien, en una cookie y a la mañana siguiente no solo empezó a emitir mails selectivos a los clientes con los que yo más hablaba, sino que si alguno me respondía por mail “el bicho” le contestaba en mi nombre.

Y empezaron las llamadas, y aquí vimos que la relajación que mi equipo de expertos, con el CISO a la cabeza, mi relajación personal, la confianza en nuestras defensas, etc.... no habían sido suficientes. En ese momento tiramos de plan de continuidad, aislamos el equipo, cambiamos algunas claves y por un lado el equipo técnico se puso los guantes y el resto del equipo en una hora llamó por teléfono a más de 300 personas.

No se perdieron datos, no pusimos en riesgo ninguna instalación y solamente un cliente despistado y avisado quiso comprobar como funcionaba y se infectó. En 45 minutos le paramos el ataque.

Aquí hubo SERENIDAD, APLOMO, AGILIDAD, HUMILDAD, CLARIDAD y lo más importante nadie vio el problema como el error de una persona concreta, sino que afrontamos el problema como un fallo del sistema completo, de todos, no buscamos culpables sino soluciones.

Pasados unos días hubo publicación el LinkedIn informando, y dando ejemplo de tres valores: HUMILDAD; INTELIGENCIA Y MADUREZ. Se ha emitido informe de la incidencia a todos los clientes que lo han solicitado, y lo más importante, todo el equipo ha hecho una jornada de formación analizando lo que ha ocurrido, identificando el problema y aprendiendo.

En definitiva, el EQUIPO HUMANO ha estado por encima del ENS, de la 27001, de las Auditorias, y de la IA. YO estuve dos días sin dormir, sintiendo vergüenza por lo que había ocurrido, 15 días después casi me alegro porque esto me hace confiar en las personas, en mi equipo..

Todo lo escrito aquí es imaginado real, cualquier parecido con la realidad fantasía de los hechos o nombres es pura coincidencia. Estas cosas ocurren de verdad y nos pueden ocurrir a todos, incluso a los Gurús.

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



**Curso de
Certificación en:
Excelencia
en el Servicio
ISO 23592
Service
Excellence
Leader**

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga Lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en la Norma ISO 23592
- A tu ritmo con toda comodidad

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001: 2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**





invest?



¿Gastar o invertir? Esa es la cuestión

Lunes, 09:00 de la mañana, en cualquier oficina de Madrid (pero podía ser de España sinceramente).

Don José llega apresuradamente porque Alfonso, el responsable de seguridad le ha citado a primera hora para ver unos temas de compras. Le ha llamado la atención que no fuera necesario la presencia de Mónica como responsable de calidad o incluso de Antonio como responsable de desarrollo, pero Alfonso como buen profesional de la seguridad, no ve necesario la participación de esos roles.

La renovación del ENS incluyendo la traza con NIS2 está cercana y Alfonso le quiere explicar que además de contratar a consultores externos, hay que actualizar todo el parque de equipos con Windows 10 que todavía están operativos por la oficina.

La parte de consultoría Alfonso la ha resuelto porque ha contactado con un amigo suyo, Macario, que trabaja para OKAKA una prestigiosa certificadora que le va a proporcionar el sello a cambio de unos cuantos pantallazos, pero la renovación de los equipos cuesta dinero.

Don José no lo entiende muy bien porque según él, los equipos funcionan todavía, y además está muy cercano el fin de semana que todo el personal se van a un retiro en Segovia, donde la contratación de un DJ les ha costado bastante dinero.

Alfonso en un intento de "Inteligencia emocional" le habla de los riesgos, pero Don José es contundente: "No entiendo el riesgo al que estoy expuesto". Así que dejan todo en manos de Macario, al que habrá que invitar a comer.

No obstante Don José le promete a Alfonso actualizar una parte de los equipos a final de año, porque espera dar un "pelotazo", pero a cambio de que no diga nada a Antonio que quiere cambiar un firewall y unas impresoras, y mucho menos a Mónica que está muy pesada con unos cursos del Canal de denuncias que no entiende muy bien para que hay que darlos.

Obviamente están de lleno en EL LADO OSCURO.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Esta claro que en estos casos no estamos hablando de falta de presupuesto, sino de falta de visión. Cuando una dirección ve la calidad o la seguridad como un gasto lo que realmente está diciendo que es que prefieren “jugar a la ruleta”. Muchas organizaciones no quieren calidad o seguridad, sino que quieren parecerlo, quieren los certificados, no el sistema; quieren documentos, no procesos, quieren pasar la auditoria, no tener el control real.

Y todo esto nos lleva a situaciones que nos pueden parecer conocidas: políticas que nadie ha leído, procedimientos que nadie aplica, controles que solo existen en un pdf, y todo aprobado por un auditor.

Esto es como si dejamos la puerta del jardín abierta para que pueda entrar cualquier persona, con la pequeña diferencia que aquí no te roban una bicicleta, aquí tienes fugas de datos personales, perdida de confianza en clientes, sanciones legales o daños reputacionales que no se arreglan en Tik Tok.

Aquí se produce una situación que yo denomino el “coste invisible”, es decir la no inversión en estos temas producen que nuestros equipos pierdan tiempo en ineficiencias, se repitan periódicamente los errores, haya mucho retrabajo, desgraciadamente se normalizan las malas prácticas y generalmente se vive en estado de “apagafuegos”. Pero como nada de eso puede aparecer en la línea de un Excel, lo ignoramos.

A esto le podemos añadir el falso ahorro del “ya lo hará el equipo”, que no lleva directamente a la chapuza por las prisas, podemos añadir el usar sistemas obsoletos que siguen funcionando “porque siempre han funcionado”. No actualizar tecnología no es neutral, es aumentar activamente un riesgo.

También podemos hablar de la formación, ese gran olvidado. No es urgente, nuestra gente ya lo sabe, no hay tiempo. Seguimos confundiendo el “trabajar en el negocio” con “el trabajar para el negocio”, las dos cosas son importantes y necesarias, formarse, preparar una auditoria o una

presentación, incluso documentar o hacer pruebas no es perder el tiempo, y mucho menos “no trabajar”.

Para terminar, creo que sería bueno ser claro: esto no es un problema técnico, sino de liderazgo. Una empresa va a invertir en lo que su dirección considera importante, si la seguridad o la calidad se ven como gastos se tratarán como gasto, si se ven como inversión se tratarán como tal.

La diferencia entre una empresa que no sobrevive y una que crece de forma sostenible no está en cuanto invierte, sino en como entiende lo que invierte.

Si mañana nuestra empresa sufre un incidente grave ¿Qué diríamos?, “no lo vimos venir”, “es que no tenemos presupuesto este año” o “Elegimos la opción más barata”. ¿Nos suenan bien estas respuestas?, porque a nuestros clientes no.

No se trata de tirar el dinero, ni de contratara al mas caro ni se trata de sobredimensionar todo, se trata de entender que la calidad, por ejemplo, reduce costes a largo plazo, La seguridad protege los ingresos, la formación de nuestro personal posiblemente evite muchos errores y solo con la tecnología adecuada tendremos crecimiento.

Y todo esto no hablar de gasto sino de hacer que la empresa funcione y siga funcionando.

Quizás la próxima vez que alguien diga en una reunión “buscad lo más barato”, alguien en la mesa debería responder: ¿Barato comparado con qué?, ¿con Hacerlo bien...o con el coste de que todo salga mal?

Esa es la verdadera conversación, y aquí es donde se separan las empresas que simplemente pasan auditorias... de las que realmente entienden lo que están haciendo Recordad que todo lo escrito aquí es imaginado, cualquier parecido con la realidad de los hechos o nombres es pura coincidencia.

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>

**Curso de
Certificación en:**

**Diseño de
Servicios
Excelentes**

**ISO 24082
Service
Excellence
Designer**

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga Lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en la Norma ISO 24082
- A tu ritmo con toda comodidad

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001: 2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**

Esto no nos lo han pedido... todavía

Lunes, 09:00 de la mañana, en cualquier oficina de Madrid (pero podía ser de España sinceramente).

Don José ha convocado esta mañana a su comité porque “un amigo” le ha comentado, comiendo el fin de semana, que ahora hay que certificarse también en un standard nuevo que se llama NIS2, y claro, con la inversión que han tenido que hacer el año pasado con el ENS ahora meterse en otro tema de estos le parece demasiado.

Mónica, como responsable de Calidad, le ha comentado que al tener una estrategia de ciberseguridad con la 27000 y con el ENS tienen casi todo lo que pide la nueva directiva y que no cree que haya mucho trabajo.

Pero la última palabra la tiene Alfonso, responsable de seguridad, quien ha dictado sentencia con su primera frase “no se agobie José, la NIS2 es una ley que no está traspuesta en España todavía, así que no hay porque ponerse con ella, dígale a su amigo que se entere bien.

Eso calma mucho a Don José que suspira tranquilamente ya que al no pedirlo nadie, pues sinceramente para que nos vamos a poner con ello.

Mónica, más frustrada que triste, le recuerda “Don José no se relaje, la NIS2 u otras normas o directivas que están saliendo (sostenibilidad, IA, Servicio), no nos las han pedido...todavía, pero lo harán y sería bueno adelantarse”. Obviamente Don José como buen miembro del consejo de administración antepone el Excel a la estrategia y vé un gasto el ponerse con algo que todavía no se lo han pedido.

Obviamente están de lleno en EL LADO OSCURO.

Esta situación la nombro con la directiva europea de Ciberseguridad, denominada NIS2, pero podría valer cualquier otra. La estrategia que muchas empresas deciden seguir es muy parecida: lo primero de todo NO HACER NADA, hablar de ello, asistir a alguna charla incluso escribir algún post o comentario en LinkedIn. Lo siguiente y más importante ESPERAR A QUE SALGA LA LEY.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Una vez que haya pasado eso NOS PONEMOS A INTERPRETARLA, nosotros o sino contratamos a una consultora para que lo haga. Con este trabajo obtenemos EL GAP ANALISIS, y posiblemente dependiendo de como esté la empresa, MONTAMOS UN COMITÉ, para que finalmente una semana antes de la posibilidad de perder una oferta, de que dejemos de ser proveedores de alguien, o mucho peor antes de tener un ataque o una incidencia grave de ciberseguridad, en algún punto del colapso operativo y la auditoria urgente, alguien descubre que hay que implantar más de tres controles y que en el Excel de tareas pendientes faltaban cosas.

Pero tranquilos que para eso tenemos una obra maestra del pensamiento estratégico moderno: "es que la ley no está traspuesta en España", incluso podemos añadir al carrito de la compra de quejas contra el gobierno que vamos a tardar mucho tiempo.

Muchas empresas piensan tal vez que como la ley no está traspuesta pues que los atacantes van a dejar de atacar durante ese tiempo, los proveedores van a dejar de ser vulnerables y lo mejor, los ransomware vana respetar el calendario legislativo nacional.

No se dan cuenta de que cuando llegue el momento no se trata de lo que nos pide el NIS2 sino de que ya debería de existir; y aquí hay un proceso clave: La gestión de riesgos, y lo digo con doble sentido, no se trata de identificar no cumplir NIS2 como un riesgo, sino que el no tener una gestión de terceros, o no tener segmentada la red, o no tener un plan de continuidad además de riesgos tecnológicos importantes impiden cumplir con el NIS2.

Aquí hay otro punto importante que hace reflexionar a muchas empresas, y es el haber preferido, por temas económicos, haber pasado auditorias "light" de 27000 o incluso de ENS, donde se ha puesto el foco en la documentación y las evidencias que parece ser que es lo que preocupa a ENAC en los informes.

Desgraciadamente cada vez son más las compañías que "dan por hecho" tener una buena implantación de medidas de seguridad por el hecho de haber solventado uan auditoria de 27000 prevista para hacer en una semana y media pero que se ha resuelto en dos jornadas y un buen envío de "pantallazos".

Esto es aplicable a otras normas, no sólo ocurre en el ámbito de la ciberseguridad, de ahí el creciente envío de interminables cuestionarios y el florecimiento de auditorias de terceros realizados por personal muy cualificado técnicamente, pero muy poco cualificado como auditor. Por todo esto es muy importante empezar a introducir estos temas (Ciberseguridad, calidad, sostenibilidad, servicios, IA.) en los consejos de administración y responsabilizar del cumplimiento a sus miembros.



Hay empresa que innovan, hay empresas que lideran mercados y luego hay organizaciones visionarias que han decidido, por ejemplo con el caso de la ciberseguridad, que es claramente un problema jurídico de futuro, pero de muy futuro, quizás del siguiente consejo, o del siguiente CEO o del siguiente gobierno. Por lo que es importante no precipitarse.

La verdadera lección no es jurídica, ni tecnológica, es cultural. NIS2 es una oportunidad para profesionalizar operaciones, reducir riesgos, madurar procesos, prepararnos de manera resiliente y a la que hay que ir de manera indiscutible.

Otra cosa es que las empresas empiecen a ver que los certificados y las normas, y los malditos sellos, son solamente la consecuencia de estar haciendo bien las cosas, no son el objetivo y el ejemplo más claro está en que cada vez hay más clientes pidiendo evidencias, o aseguradoras que vienen con preguntas incómodas, quizás una empresa nos pida madurez en ciberseguridad.

Entonces empezarán las compras urgentes, las creaciones de 64 "Roadmap" diferentes, las auditorias pactadas y por supuesto la consultoría exprés. Recordad que todo lo escrito aquí es imaginado, cualquier parecido con la realidad de los hechos o nombres es pura coincidencia.



Curso de Certificación en:

Gestión de Centros de Operaciones de Seguridad (SOC)

SOC Management Leader

Docente:
Alejandro Aliaga

- Formato: Grabado con Tutorías
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Importe del Curso: 995€
- Tasas Examen: Incluidas
- En tu horario, a tu ritmo.
- Con toda comodidad
- Solicita tu admisión

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo



+ 34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>



21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS



La promoción definitiva

Martes 12:00 de la mañana, en la planta 10 de un moderno edificio de una gran avenida de una gran ciudad. Asamblea del consejo de administración.

Cuando le comunicaron a Don José que formaría parte del consejo de administración, experimentó una sensación difícil de describir, aunque él mismo la resumió posteriormente como la confirmación definitiva de algo que siempre había sabido.

Durante años había sospechado que la organización no había sido capaz de apreciar la verdadera dimensión de su talento. Algunos observadores menos generosos podrían haber interpretado su trayectoria como una sucesión de proyectos retrasados, decisiones discutibles y presentaciones que conseguían hablar durante cuarenta minutos sin responder a ninguna pregunta concreta. Sin embargo, él sabía que dirigir la tecnología de una compañía no era cometido baladí.

Desde el mismo instante en que recibió la noticia, comenzó a percibirse de manera diferente. No porque hubiera cambiado nada en sus capacidades, sino porque ahora existía un documento oficial que acreditaba algo que él llevaba mucho tiempo sintiendo. La organización, por fin, había decidido elevarlo al lugar que le correspondía.

Ya no tendría que discutir con responsables de producto, arquitectos de software o directores de área. A partir de ahora se sentaría junto a las personas que decidían el futuro de la compañía. La sola idea le producía una satisfacción serena, una especie de orgullo institucional que se manifestaba en pequeños gestos, como caminar más despacio por los pasillos o utilizar expresiones como "visión estratégica" incluso cuando estaba pidiendo un café.

Durante la primera reunión dedicó una parte importante de su energía a estudiar a los demás consejeros. Consideraba que comprender a sus iguales era una responsabilidad fundamental de cualquier líder.

El presidente, Alejandro, le pareció una persona competente, aunque excesivamente condicionada por los resultados económicos. Le sorprendía que alguien pudiera dedicar tanto tiempo a analizar balances, previsiones y márgenes cuando existían asuntos mucho más importantes, como la innovación, la transformación, la IA o el posicionamiento conceptual de la compañía. Sospechaba que aquel interés por los números revelaba una cierta falta de ambición intelectual.

La directora financiera, Laura, ocupó rápidamente una categoría que él utilizaba con frecuencia: la de los perfiles técnicos. Era una clasificación amplia y flexible que incluía a todas aquellas personas que hablaban de cuestiones que él no terminaba de comprender. Cada vez que la financiera mencionaba conceptos relacionados con estructura de capital, deuda, rentabilidad o flujo de caja, él asentía lentamente mientras pensaba que aquellos detalles eran necesarios, por supuesto, pero secundarios. En su visión del mundo, los grandes líderes no se ocupaban de los detalles. Los grandes líderes inspiraban. Nunca logró definir exactamente qué significaba inspirar en términos operativos, pero estaba convencido de que era algo importante.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

La consejera independiente, Raquel, despertó en él una mezcla de respeto y preocupación. Era una profesional experimentada que tenía la extraña costumbre de formular preguntas concretas y esperar respuestas igualmente concretas. Esa tendencia le parecía una limitación intelectual. En su opinión, las preguntas realmente estratégicas debían permanecer abiertas durante largos periodos de tiempo, preferiblemente años, para permitir que maduraran. Cuando alguien exigía precisión, fechas o indicadores medibles, él interpretaba que estaba reduciendo innecesariamente la complejidad del negocio.

A medida que avanzaba la reunión, comenzó a construir una teoría personal sobre el funcionamiento de la empresa. Según su análisis, la organización sufría una preocupante sobreabundancia de especialistas. Había ingenieros que hablaban de tecnología, comerciales que hablaban de clientes, responsables financieros que hablaban de rentabilidad y expertos legales que hablaban de riesgos.

Todo el mundo parecía obsesionado con cuestiones específicas. Lo que escaseaba, en cambio, era la visión global. Naturalmente, él se veía a sí mismo como uno de los pocos individuos capaces de aportar precisamente esa perspectiva superior.

Por esta razón decidió intervenir con frecuencia. No necesariamente porque tuviera algo concreto que proponer, sino porque consideraba que la presencia intelectual de un consejero debía hacerse notar. Descubrió rápidamente que determinadas palabras generaban un efecto especialmente poderoso. Innovación era una de ellas. Transformación era otra. Ecosistema, aceleración, disrupción, liderazgo y futuro también producían excelentes resultados. Cuanto más abstractos eran los conceptos, más satisfecho se sentía con su propia aportación.

Con el paso de las semanas desarrolló una técnica casi artística. Escuchaba durante veinte minutos una discusión detallada sobre problemas reales y, justo cuando parecía que el asunto estaba cerca de resolverse, intervenía para recordar que era necesario adoptar una visión más transversal. Nadie sabía exactamente qué significaba aquello, pero él lo pronunciaba con una convicción tan extraordinaria que resultaba difícil cuestionarlo directamente. En ocasiones lograba incluso que la conversación se desviara durante varios minutos hacia cuestiones completamente distintas, algo que interpretaba como una demostración evidente de liderazgo.

Fuera de las reuniones también experimentó una transformación personal. Comenzó a utilizar expresiones que hasta entonces le habían parecido innecesariamente pretenciosas. Hablaba de gobernanza,

de creación de valor, de posicionamiento corporativo y de sostenibilidad estratégica. Descubrió además que podía participar durante largos periodos en conversaciones complejas sin comprometerse jamás con una afirmación verificable. Consideraba este talento una señal inequívoca de madurez profesional.

Su visión de los empleados también evolucionó. Empezó a contemplarlos con una mezcla de afecto y distancia, como un estadista observa a los ciudadanos de una nación. Le enternecía ver a los equipos preocupados por fechas de entrega, incidencias de clientes o problemas técnicos. Desde la altura conceptual del consejo, aquellos asuntos le parecían pequeños e incluso entrañables. Había alcanzado un nivel desde el cual las dificultades concretas se transformaban en abstracciones inspiradoras.

Lo que nunca llegó a comprender fue que el resto de consejeros lo observaba con una curiosidad similar. Algunos intentaban averiguar exactamente qué aportaba a las discusiones, otros sospechaban que representaba algún equilibrio político interno que desconocían, unos pocos llegaron a preguntarse si tal vez poseía conocimientos extraordinarios que simplemente no había tenido ocasión de mostrar todavía; sin embargo, el paso del tiempo fue erosionando esas hipótesis, y reunión tras reunión, intervención tras intervención, fue quedando claro que su principal habilidad consistía en expresar ideas vagas con una confianza inquebrantable.

Paradójicamente, esta característica terminó reforzando su autoestima. Cada nueva sesión del consejo confirmaba la impresión que tenía de sí mismo. Se veía rodeado de expertos atrapados en detalles mientras él navegaba por niveles superiores de reflexión. No le preocupaba que sus propuestas fueran difíciles de aplicar, porque estaba convencido de que las grandes ideas siempre resultan difíciles de comprender al principio. Tampoco le inquietaba que nadie pareciera recordar sus recomendaciones semanas después.

Y así continuó ocupando su asiento en el consejo, satisfecho, seguro de sí mismo y profundamente convencido de que estaba ayudando a construir el futuro de la compañía. Quizá lo más admirable de todo era precisamente eso: la serenidad absoluta con la que conseguía ignorar cualquier evidencia en contra. Mientras los demás administraban una empresa tecnológica, él administraba una versión imaginaria de sí mismo, y en esa organización paralela, impecablemente diseñada dentro de su cabeza, era sin duda uno de los mejores consejeros que jamás habían existido.

Pero dentro de su cabeza había una pregunta ¿había entrado o salido del LADO OSCURO?, lo iremos viendo en las próximas entregas, bienvenidos a esta nueva temporada.



**Curso de
Certificación en:**

Gobierno Corporativo

**ISO 37000
Corporate
Governance
Leader**

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en la Norma ISO 37000
- A tu ritmo con toda comodidad

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>



21001: 2018

EDUC #TYSC / PÁG. 00

MANAGEMENT SYSTEMS



El Liderazgo de la Mujer en la Normalización

El futuro de la competitividad está vinculado a la participación de la mujer en la normalización española y mundial.

Me resulta difícil escribir esta reflexión sobre la igualdad de género en el ámbito de la normalización, pues desde siempre he considerado que la mujer está tan capacitada o más para desempeñar todo tipo de funciones profesionales en la sociedad. Pero, aunque cada vez son más los que piensan como yo, la realidad todavía no acaba de situar a la mujer profesional al mismo nivel que el hombre profesional.

Primero quiero destacar la importancia de la generación de estándares para la competitividad de una nación. Las normas definen estándares técnicos y formas de trabajo que ayudan a las organizaciones a ser más eficaces y competitivos en sus mercados. Quién participa en la creación de las normas está influyendo en cómo se diseñan los productos y servicios que ofrecen las organizaciones. Por lo tanto, participar en la normalización es contribuir a la construcción de las reglas que configuran la productividad de nuestra sociedad.

La presencia de la mujer en estas actividades de creación de estándares es fundamental, pues las normas deben estar co-creadas teniendo en cuenta todas las perspectivas incluyendo las de género. La diversidad influye directamente en la calidad y adecuación de las normas producidas. No se trata solo de que haya mujeres presentes, deben estar en los estamentos normativos de liderazgo, en los que se toman decisiones (presidencia de comités de normalización, coordinadoras de grupos de trabajo, etc.).

La norma **ISO 53800** establece las directrices para la promoción e implementación de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Proporciona un marco, recursos, políticas, herramientas y buenas prácticas para promover e implementar la igualdad de género.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





Como son los casos ejemplares los que generan pasiones y animan a las organizaciones a promover a sus profesionales femeninas a los ámbitos de liderazgo en la normalización, permitidme la libertad de citar solo unos ejemplos relevantes de los muchos que hay en la normalización española:

D^a. ELENA SANTIAGO Directora General CEN y CENELEC, que declara: “Estoy convencida de que, con el esfuerzo y entusiasmo de nuestra comunidad, con determinación y valentía, la integración de género en las Normas Europeas será pronto lo normal”.

D^a. VAL DÍEZ presidenta del comité UNE CTN 194 de Igualdad de Género, que además fue reconocida con el Premio UNE 2024 a la presidencia más destacada. Este comité ha canalizado la influencia española en el comité de ISO a cargo de la elaboración de la Norma ISO 53800, primer estándar global de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en las organizaciones.

D^a. ARANCHA GARCÍA presidenta del comité UNE CTN 26 de vehículos de carretera, indica: “En un entorno totalmente globalizado y altamente competitivo como el que afronta la industria de la automoción, la normalización es una herramienta estratégica para hacer frente a los retos desde un plano innovador y de desarrollo sostenible”.

D^a. CARLOTA BUSTELO RUEDA presidenta del comité CTN 50/SC 1 Gestión documental y aplicaciones indica: “Es muy enriquecedora la participación en comités internacionales, donde a pesar de las diferentes culturas, idiomas y contextos legislativos, compartimos problemas y conseguimos normalizar soluciones”.

D^a. EVA BEJARANO presidenta del comité CTN 53 de Plásticos y Caucho, para ella: “la normalización contribuye a resolver los retos que se plantea la sociedad en relación con los plásticos, para mejorar la calidad de vida de las personas y asegurar la sostenibilidad medioambiental”.

D^a. BEATRIZ NOVEL presidenta del comité internacional IEC SC 23E sobre equipamiento eléctrico y de seguridad, que además fue galardonada con el premio Thomas A. Edison de la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC), siendo el primer profesional español en recibir este reconocimiento. La creación de nuevos estándares está vinculada inexorablemente a la co-creación que involucre al sector femenino. Todo CEO y Alto Directivo debe tener interiorizado esta realidad.

Javier Peris
Presidente de UNE-SC40
Gobierno y Gestión de Servicios de TI.

**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.



**Normalización
Española**

**Progreso
compartido**

une.org



Evento

CIERRE DE TEMPORADA

Revistas "Tecnología & Sentido Común"
y "Stakeholders.news"

bete gratis

logía &
ido Común

2022
EMIOS
PIENS

r de



#TYSC / PÁG. 56

TECNOLOGÍA Y
SENTIDO COMÚN

Tecnología y Sentido Común y Stakeholders.news celebran el cierre de temporada

10 de julio 2026

11:00 a 15:00

El pasado 10 de julio, las revistas hermanas Tecnología y Sentido Común y Stakeholders.news cerraron la temporada 2025/26 con un evento celebrado en la sede de UNE, Asociación Española de Normalización.

El acto se inició con las intervenciones de Javier Peris, director de las revistas, y de Paloma García López, Subdirectora General de UNE, dando la bienvenida a todos los presentes en el evento. En su intervención, la Sra. García recordó además la apuesta de UNE y de las instituciones de estandarización por las normas de gobierno y gestión en tiempos de la Inteligencia Artificial. Javier Peris utilizó este turno de presentación para detallar el orden del día del evento, y rememoró, para quien no lo conocía, los orígenes de Tecnología y Sentido Común como programa de radio en 2015, y que tuvo que cambiar de formato tras la pandemia de la COVID-19. Asimismo, profundizó en la motivación para editar Stakeholders.news, en el sentido de que creía muy conveniente divulgar la cultura de la gestión de portafolios, programas y proyectos en la sociedad. Finalizó esta intervención recordando que éste era un evento participativo, en el que cualquiera podía preguntar a los participantes, y tras la apertura, presentó a Marcelino Lominchar, escritor de la obra "Historias de la contrahistoria de España".

On July 10, the fellow magazines Tecnología y Sentido Común and Stakeholders.news wrapped up the 2025/26 season with an event held at the headquarters of UNE, the Spanish Association for Standardization.

The event began with remarks by Javier Peris, director of both magazines, and Paloma García López, Deputy General Director of UNE, who welcomed the audience. In her remarks, Mrs. García also highlighted the commitment of UNE and standardization institutions to governance and management standards in the age of Artificial Intelligence. Javier Peris used his introductory remarks to outline the event's agenda and, for those unfamiliar with it, recalled the origins of Tecnología y Sentido Común as a radio program in 2015, and why it changed its format following the COVID-19 pandemic. He also elaborated on his motivation for launching Stakeholders.news, explaining that he believed it was very important to promote a culture of portfolio, program, and project management throughout society. He concluded his remarks by noting that this was a participatory event, where anyone could ask the speakers any question. And following the opening remarks, he introduced Marcelino Lominchar, author of the book Historias de la contrahistoria de España (Stories of Spain's Counterhistory).



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>

En su charla, el Sr. Lominchar glosó algunos de los contenidos de su nueva obra literaria, centrada principalmente en los logros de personajes históricos españoles poco conocidos o deliberadamente ignorados, alrededor de los conceptos de invención e innovación, una situación que él calificó de injusta. Aludió a que una de las principales críticas que se realizan sobre nuestro país es que hemos sido poco innovadores a lo largo de la Historia, a lo que el autor contrapuso los logros de varias personas. Por ejemplo, con el caso del mayor inventor español, Leonardo Torres Quevedo, o con un prácticamente desconocido Jerónimo de Ayanz. A éste último se le deben invenciones como la escafandra de buceo en 1602, pero no para el buceo marítimo, sino en aguas subterráneas en minas. Igualmente, fue el padre de las bombas hidráulicas, de los sistemas de ventilación de minas (precursores del aire acondicionado), o de la máquina de vapor en 1608, que como es bien conocido, se adjudica habitualmente al escocés James Watt alrededor de 1769, probablemente, porque la patentó.

En este punto, el Sr. Lominchar apuntó a que quizá el fallo de los inventores españoles es comunicativo, o de falta de mercado o de inversión, o de no acertar con el momento adecuado o de fomentar la adopción de sus inventos. Y ahí radica, a juicio de este autor, la diferencia fundamental entre inventar e innovar. Básicamente, en contar con un ecosistema apropiado, algo que Ayanz no tuvo en su momento.

En la obra del Sr. Lominchar también se mencionan los casos de Agustín de Betancourt, Fray Domingo de Soto, Félix de Azara, Abbas Ibn Firnas (que planeo con una alas de tela y madera frente al Emir de Córdoba en el S. IX) o Mariano Díez Tobar. Inventores y científicos españoles que inspiraron a otros mucho más conocidos, como Isaac Newton o Charles Darwin, que fueron lectores de las obras de estos españoles antes de realizar sus descubrimientos.

Como conclusión de su ponencia, el autor dejó dos ideas-fuerza: ser el primero no garantiza cambiar la Historia, y que el mayor enemigo de la innovación no es la falta de ideas, sino la falta de relato.

In his talk, Mr. Lominchar discussed some of the content of his new literary work, which focuses primarily on the achievements of little-known or deliberately ignored historical Spanish figures, focused on the concepts of invention and innovation, a situation he described as unfair. He noted that one of the main criticisms leveled at our country is that we have been uninnovative throughout history, a claim the author countered by highlighting the achievements of several individuals. For example, he cited the case of Spain's greatest inventor, Leonardo Torres Quevedo, and the virtually unknown Jerónimo de Ayanz. The latter is credited with inventions such as the diving suit in 1602 (not for marine diving, but for use in underground mine waters). Likewise, he was the pioneer of hydraulic pumps, mine ventilation systems (precursors to air conditioning), and the steam engine in 1608, which, as is well known, is usually attributed to the Scotsman James Watt around 1769, likely because he patented it.

At this point, Mr. Lominchar noted that perhaps the shortcoming of Spanish inventors lies in communication, or a lack of market or investment, or failing to seize the right moment, or in promoting the adoption of their inventions. And therein lies, in this author's view, the fundamental difference between inventing and innovating: essentially, having an appropriate ecosystem, something Ayanz did not have at that time.

Mr. Lominchar's work also mentions the cases of Agustín de Betancourt, Fray Domingo de Soto, Félix de Azara, Abbas Ibn Firnas (who flew with wings made of cloth and wood in front of the Emir of Córdoba in the 9th century), and Mariano Díez Tobar. These Spanish inventors and scientists inspired other, much better-known figures, such as Isaac Newton and Charles Darwin, who had read the works of these Spaniards before making their own discoveries.

In conclusion, the author highlighted two key ideas: being the first does not guarantee that you will change history, and that the greatest enemy of innovation is not a lack of ideas, but a lack of narrative.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





n fue el mayor inventor español de

ca lideró las revoluciones

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



Suscríbete gratis

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

#19

**2022
PREMIOS
SAPIENS**

Alejandro
Blasco

Protector

10

La Nueva
Administ

VICTOR ALMONACED

Por Proce

MAURILANO CASTE

MESA
Modera Jav



MAN
SER
Seco
Futu
Segu



MAN
SER
Seco
Futu
Segu



MAN
SER
Seco
Futu
Segu



MAN
SER
Seco
Futu
Segu



MAN
SER
Seco
Futu
Segu



MAN
SER
Seco
Futu
Segu

Tras la conferencia del Sr. Lominchar, se dio paso a la primera de las mesas redondas previstas para el evento. En concreto, la dedicada a la revista Tecnología y Sentido Común, y que estuvo conformada por Manuel D. Serrat, Ignacio Alamillo, Domingo Gaitero, Marlon Molina, Marcos Navarro, Victor Almonacid y Marta Martín, todos ellos colaboradores de la revista. Durante la mesa redonda, Javier Peris, su director, lanzó a los participantes diferentes preguntas sobre los temas tratados en sus respectivas secciones en esta temporada que se cierra, o sobre el enfoque o los temas que tienen previsto tratar en las mismas en la decimosegunda temporada, que comienza en septiembre. Fue una mesa en la que se habló mucho de Inteligencia Artificial, tanto de sus ventajas como de sus riesgos, en diferentes ámbitos de la sociedad, y sobre todo, de la obligatoriedad de la supervisión humana en todo lo que a la IA se refiere.

Following Mr. Lominchar's lecture, the event moved on to the first of the scheduled roundtable discussions. Specifically, the session dedicated to the magazine Tecnología y Sentido Común, which featured Manuel D. Serrat, Ignacio Alamillo, Domingo Gaitero, Marlon Molina, Marcos Navarro, Victor Almonacid, and Marta Martín, all of them contributors to the magazine. During the round, Javier Peris, the magazine's editor-in-chief, posed various questions to the participants regarding the topics covered in their respective sections during the current season, which is coming to a close, as well as the approach and topics they plan to address in the twelfth season, which begins in September. The discussion focused heavily on artificial intelligence, both its advantages and risks across various sectors of society, and, above all, on the necessity of human oversight in all matters related to AI.

REDONDA "TECNOLOGÍA & SENTIDO COMÚN"

Javier Peris

11:45 a 12:30



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



Suscríbete gratis

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

**2022
PREMIOS
SAPIENS**

Llanos C
Alejandro Blasco
Juan J. Urbión
Sección
Proyectos
el Futuro
Por Procesos
Madalena Calvo
Cr...

MESA RED
Modera Javier P...



JUAN J. URBIÓN
Sección
Proyectos
el Futuro



Sección
Proyectos
el Futuro



Sección
Proyectos
el Futuro



Sección
Proyectos
el Futuro



Sección
Proyectos
el Futuro



Sección
Proyectos
el Futuro



Sección
Proyectos
el Futuro



La siguiente mesa redonda, igualmente moderada por el director de Stakeholders.news, contó con los colaboradores habituales de la misma. Juan Jesús Urbizu, Juan Manuel Domínguez, Charo Fresneda, Luis Morán, José Luis Portela, y José Antonio Puentes, siguiendo un formato muy similar a la anterior mesa redonda, desgranaron los elementos más significativos de sus colaboraciones con la revista en la temporada que se cierra, y aportaron alguna pincelada de cómo afrontan la sexta temporada que se inicia tras las vacaciones veraniegas. Se habló de temas relacionados con la gestión del cambio, la resiliencia organizativa como un músculo que hay que ejercitar, o el uso de la Inteligencia Artificial en el "change the business" para evitar que genere disrupción en los equipos del "run the business". También hubo alguna intervención que remarcó el gravísimo problema que hay en España con los salarios, que, comparados con los de 2001 han perdido la mitad de su poder adquisitivo.

The next roundtable, also moderated by the editor-in-chief of Stakeholders.news, featured the publication's regular contributors. Juan Jesús Urbizu, Juan Manuel Domínguez, Charo Fresneda, Luis Morán, José Luis Portela, and José Antonio Puentes. Following a very similar format to the previous roundtable, they highlighted the most significant aspects of their contributions to the magazine during the season that is coming to a end, and offered a glimpse of how they are approaching the sixth season, which begins after the summer break. Topics discussed included managing change, organizational resilience as a muscle that must be exercised, and the use of Artificial Intelligence in "changing the business" to prevent it from causing disruption to the teams responsible for "running the business." There were also remarks highlighting the extremely serious problem in Spain regarding wages, which have lost half their purchasing power compared to 2001 one.

RONDA "STAKEHOLDERS.NEWS"
12:30 a 13:15



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>

Tras las mesas redondas, los asistentes pudieron disfrutar de la ponencia “Los tres mosqueteros de la Era Digital”, a cargo de Ramsés Gallego, primer español incluido en el ISACA Hall of Fame, en la que, como es habitual en este experto conferenciante, utilizó imágenes alegóricas y un **storytelling** muy cuidado para transmitir las ideas que deseaba transmitir. En esta ocasión, comenzó recordando que la coexistencia de tecnologías, modelos de gobierno y gestión, y falta de coherencia en ciertos ámbitos, hace que la situación del mundo sea extremadamente compleja. El Sr. Gallego utilizó a los personajes de la novela clásica “Los Tres Mosqueteros”, de Alexandre Dumas, para representar, con sus características personales, a los diferentes tipos de gobiernos que se requieren en las organizaciones. En su opinión Athos representa al Gobierno Corporativo; Porthos, al Gobierno de Tecnologías de la Información; Aramis, al Gobierno del Datos; y D'Artagnan, al Gobierno de la IA. En opinión del ponente, vivimos en un mundo en el que tenemos que Gobernarlo y Gestionarlo todo a la vez y en todas partes, haciendo un guiño a la película de 2022 del director Dan Kwan, y terminó con la más que famosa frase de los Mosqueteros del Rey: “Uno para todos, y todos para uno”-

Following the roundtable discussions, attendees enjoyed the presentation “The Three Musketeers of the Digital Age” by Ramsés Gallego, the first Spaniard inducted into the ISACA Hall of Fame. As is typical for this expert speaker, he used allegorical imagery and carefully crafted storytelling to convey his key ideas. On this occasion, he began by noting that the coexistence of technologies, governance and management models, and a lack of consistency in certain areas, makes the global situation extremely complex. Mr. Gallego used the characters from Alexandre Dumas’s classic novel The Three Musketeers to represent, through their personal traits, the different types of governance required in organizations. In his view, Athos represents Corporate Governance; Porthos, Information Technology Governance; Aramis, Data Governance; and D’Artagnan, AI Governance. In the speaker’s view, we live in a world where we have to govern and manage everything at once and everywhere (a nod to director Dan Kwan’s 2022 film) and he concluded with the famous motto of the King’s Musketeers: “One for all, and all for one.”



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

scríbete gratis

DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN

makers news



REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>

críbete gratis

ISTA

nología & entido Común



2022 PREMIOS EADIENS

Para cerrar el evento, la organización, de la mano de Ramsés Gallego y Javier Peris, hizo entrega de los premios Tecnología y Sentido Común 2026 y Stakeholders.news 2026. En esta ocasión, el primero de ellos se otorgó a ISACA International, por el establecimiento de su oficina en la Unión Europea, siendo recogido el galardón por Chris Dimitriadis, **Chief Global Strategy Officer de ISACA**.

To close the event, the organizers, led by Ramsés Gallego and Javier Peris, presented the 2026 Tecnología y Sentido Común and Stakeholders.news 2026 awards. On this occasion, the first award was given to ISACA International for establishing its office in the European Union. The award was accepted by Chris Dimitriadis, ISACA's Chief Global Strategy Officer.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



#TYSC / PÁG. 66

PREMIOS

ogía & 
lo Común
2026



REVISTA

Tecnología & Sentido Común

<https://tecnologiasentidocomun.com>

gratis

& común



“Stakeholders”, la Re Profesionales ierno,

El segundo de los premios entregados en el acto fue concedido a IFEMA Madrid, por la Gobernanza, Dirección, Gestión y Ejecución del Circuito Urbano de Madrid, MADRING que ha permitido en 11 meses, desde cero, construir el circuito de Fórmula 1 urbano de Madrid, siendo recogido en esta ocasión por Carlos Jiménez, Director de Operaciones de la compañía.

Al terminar los actos protocolarios, Javier Peris volvió a agradecer a los presentes su asistencia, y les conminó a seguir disfrutando de los contenidos de ambas revistas. A continuación, los asistentes pudieron disfrutar de un animado *networking* y degustar un exclusivo *catering*, como viene siendo marca de la casa en los eventos de las revistas Tecnología y Sentido Común y Stakeholders.news.

The second award presented at the ceremony went to IFEMA Madrid for the governance, leadership, management, and execution of the Madrid Urban Circuit (MADRING), which made it possible to build Madrid's urban Formula 1 circuit from scratch in just 11 months. The award was accepted on this occasion by Carlos Jiménez, the company's Chief Operations Officer.

Once the formal proceedings concluded, Javier Peris once again thanked those present for attending and encouraged them to continue enjoying the content of both magazines. Afterward, attendees were able to enjoy lively networking and sample exclusive catering, a hallmark of events hosted by the magazines Tecnología y Sentido Común and Stakeholders.news.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



#TYSO / PÁG. 68

Stakeholders

.news

Revista Mensual Líder de la Hispana de la
Dirección y Gestión de Proyectos, Programas
su premio



REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Ejecución Estratégica y Cambio Organizacional
P4MGO!® Essentials

Docente:
Javier Peris

- Formato: Grabado
- Disponibilidad: On Demand
- Carga lectiva: 20 Horas
- Importe del Curso: 345€
- Tasas Examen: Incluidas
- A tu ritmo
- En tu horario
- Desde donde te convenga
- Con toda comodidad

Disponibilidad Inmediata

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Gestión de Portfolios
P4MGO! Pfm Portfolio Management

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! Pfm Book
- A tu ritmo con toda comodidad
- Requisito Previo P4MGO! Essentials

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Gestión de Programas
P4MGO! Pgm Programme Management

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! Pgm Book
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Gestión de Proyectos
P4MGO! Pjm Project Management

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! Pjm Book
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Gestión de Productos Digitales
P4MGO! Pdm Product Digital Management

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! Pdm Book
- A tu ritmo con toda comodidad
- Requisito Previo P4MGO! Essentials

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Gestión por Procesos de Negocio
P4MGO! BPM Business Process Management

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! BPM Book
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Gestión de Servicios y Operaciones
P4MGO! S&O Service & Operations Management

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! S&O Book
- A tu ritmo con toda comodidad
- Requisito Previo P4MGO! Essentials

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Oficinas de Gestión
P4MGO! PMO Management Offices

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! PMO Book
- A tu ritmo con toda comodidad
- Requisito Previo P4MGO! Essentials

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Centros de Excelencia
P4MGO! CoE Centres of Excellence

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! CoE Book
- A tu ritmo con toda comodidad
- Requisito Previo P4MGO! Essentials

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

Escuela de Gobierno
eGob®
<https://escueladegobierno.es>

Curso de Certificación en:
Gobierno de la Ejecución Estratégica y del Cambio Organizacional
P4MGO! Gov Strategic Execution & Organizational Change Governance

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! Gov Book
- A tu ritmo con toda comodidad
- Requisito Previo P4MGO! Essentials

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS



21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS

Deja de perder el tiempo intentando Gestionarlo
y aprende definitivamente a Gobernarlo.



Time Slot Governance TSG4 White Belt
Porque lo que no es Método es Improvisación

