

Stakeholders

.news

PORTFOLIO, PROGRAMME & PROJECT MANAGEMENT

NÚMERO # 019 - JULIO 2023

PROYECTOS . GESTIÓN . EXCELENCIA . CALIDAD . PROFESIONALES

STAKEHOLDERS.NEWS

PROTAGONISTA DEL MES

JOSÉ ANTONIO PUENTES

¿LECCIONES APRENDIDAS? SÍ, PERO ¿CUÁNDO? Y SOBRE TODO ¿CÓMO?
EDITORIAL
con Javier Peris

LA TRANSMUTACIÓN DEL NAKAGIN CAPSULE TOWER en PROYECTOS SINGULARES
con Carlos Pampliega

CLOUD COMPUTING ("LA NUBE") ...HAY VIDA MÁS ALLÁ DE LA IA en TECNOTRANSFORMACIÓN
con Juan Jesús Urbizu

PETER DRUCKER, EL MANAGEMENT DEL SIGLO XXI Y LA EMPRESA FAMILIAR en STEERING COMMITTEE
con Pedro Balsa

RESILIENCIA, (ANTI)FRAGILIDAD Y PROYECTOS en ORGANIZACIONES RESILIENTES
con Juan Manuel Domínguez

EL PAÍS DE LAS PMOS en SUPER PMOS
con Ricardo Sastre

LIDERAZGO ÁGIL en TRANSFORMACIÓN AGILE
con Ángela Plaza

USO CHATGPT PARA BUSCAR EMPLEO en EMPLEO Y FUTURO
con José Luis Portela

META: COMPETENCIA INCONSCIENTE en EL LADO HUMANO
con Charo Fresneda

UNA PMO INTEGRAL, COMPRENDE Y DOMINA LA CIENCIA DEL DESCANSO (2 de 2) en CENTROAMÉRICA
con Luis Guardado



REDACCION

Equipo

EDITORIAL

con Javier Peris

PROYECTOS SINGULARES

con Carlos Pampliega

TECNOTRANSFORMACIÓN

con Juan Jesús Urbizu

STEERING COMMITTEE

con Pedro Balsa

ORGANIZACIONES RESILIENTES

con Juan Manuel Domínguez

SUPER PMOS

con Ricardo Sastre

TRANSFORMACIÓN AGILE

con Ángela Plaza

EMPLEO Y FUTURO

con José Luis Portela

EL LADO HUMANO

con Charo Fresneda

CENTROAMÉRICA

con Luis Guardado

Publicidad y Contratación

CARMEN USAGRE

carmen.usagre@businessandcompany.com

Teléfono: +34 96 109 44 44

Gabinete Jurídico

Jesús López Peláz

Atención al lector

lectores@stakeholders.news

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://businessandcompany.com>

soluciones@businessandcompany.com

(Business&Co.®) Business, Technology & Best Practices, S.L. en ningún caso y bajo ningún supuesto se hace responsable de las opiniones aquí expresadas por sus colaboradores o entrevistados.

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGob®, Master en Gobierno de Tecnologías de la Información MGEIT®, Caviar®, Telecoms®, Respalda® y AulaDatos® son Marcas y Nombres Comerciales Registrados de Business, Technology & Best Practices, S.L. MSP®, PRINCE2®, P30®, AgileSHIFT® e ITIL® son Marcas Registradas de AXELOS Limited. The AXELOS® swirl logo is a trade mark of AXELOS® Limited. El Resto de marcas y Logotipos son de sus respectivos propietarios. COBIT® es una Marca Registrada de ISACA.

Stakeholders

.news

REVISTA

Tecnología & Sentido Común



#32

JULIO 2023

Ferrán Martínez 28

NUUESTRO INVITADO A #TYSC

Futuro y Seguridad 12

MANUEL SERRAT

Es tendencia 34

MARLON MOLINA

Ojo al dato 42

RICARD MARTÍNEZ

Ai Robot 46

MARCOS NAVARRO

Montse Ferrero Martínez

ENTREVISTA PROTAGONISTA

52

La nueva Administración 58

VÍCTOR ALMONACID

Nordic Mindset 62

TOMMI LATTU

América Próxima 82

LUCIO MOLINA



REVISTA

Tecnología & Sentido Común



Cada primer domingo de mes disfruta de “Tecnología y Sentido Común”, la Revista Líder de Audiencia de la Alta Dirección y los Profesionales en Gestión de Servicios, Proyectos, Procesos, Seguridad, Privacidad, Riesgos y por supuesto Gobierno de Tecnologías de la Información.

SUMARIO

06.

EDITORIAL

**¿LECCIONES APRENDIDAS? SÍ, PERO
¿CUÁNDO? Y SOBRE TODO ¿CÓMO?**

10.

PROYECTOS SINGULARES
**LA TRANSMUTACIÓN DEL
NAKAGIN CAPSULE TOWER
EN PROYECTOS SINGULARES**

14.

TECNOTRANSFORMACIÓN
**CLOUD COMPUTING ("LA NUBE")
...HAY VIDA MÁS ALLÁ DE LA IA**

18.

PROTAGONISTA DEL MES
JOSÉ ANTONIO PUENTES

24.

STEERING COMMITTEE
**PETER DRUCKER, EL
MANAGEMENT DEL SIGLO XXI
Y LA EMPRESA FAMILIAR**

28.

ORGANIZACIONES RESILIENTES
**RESILIENCIA, (ANTI)FRAGILIDAD
Y PROYECTOS**

32.

SUPER PMOS
EL PAÍS DE LAS PMOS

36.

TRANSFORMACIÓN AGILE
LIDERAZGO ÁGIL

40.

EMPLEO Y FUTURO
**USO CHATGPT PARA
BUSCAR EMPLEO**

44.

EL LADO HUMANO
**META: COMPETENCIA
INCONSCIENTE**

48.

CENTROAMÉRICA
**UNA PMO INTEGRAL,
COMPRENDE Y DOMINA
LA CIENCIA DEL DESCANSO
(2 DE 2)**

52.

EVENTOS
**EVENTO CIERRE
DE TEMPORADA
Y PREMIO
STAKEHOLDERS.NEWS 2023**

60.

NORMALIZACIÓN
**UNE, CEM Y ENAC SELLAN UNA
ALIANZA PARA POTENCIAR
LA INFRAESTRUCTURA
DE LA CALIDAD EN ESPAÑA**

MasterPPM®

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

TITULACIÓN

MasterPPM®

CONTENIDO DEL MÁSTER

Módulo 01: Gestión del Tiempo

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

Módulo 02: Gestión de Procesos de Negocio

Curso de Doble Certificación BPM Executive + ISO 19510 Leader

Módulo 03: Dirección y Gestión de Proyectos

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

Módulo 04: Dirección y Gestión de Programas

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

Módulo 05: Gestión de Servicios de Tecnología

Curso de Doble Certificación FitSM Executive + ISO 20000 Leader

Módulo 06: Gestión de Proyectos Ágiles

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

Módulo 07: Dirección y Gestión del Porfolio

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

Módulo 08: Gobierno de Proyectos, Programas y Porfolios

Curso de Doble Certificación P3MGO® Executive + ISO 21505 Leader

Módulo 09: Gobierno de la Externalización

Curso de Doble Certificación SGF Executive + ISO 37500 Leader

Módulo 10: Gobierno Corporativo

Curso de Doble Certificación COSO Executive + ISO 37000 Leader

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

MISIÓN

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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



Escuela de Gobierno eGov®

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>

¿Lecciones Aprendidas? Si, pero ¿Cuándo? Y sobre todo ¿Cómo?

En la inmensa mayoría de las ocasiones cuando pregunto a profesionales o equipos si llevan a cabo "Lecciones Aprendidas" la respuesta es un rotundo si, no obstante, también en una inmensa mayoría de las ocasiones cuando profundizo en el asunto esos mismos equipos o profesionales no saben explicarme como lo hacen, es decir, creen que aprenden y lo peor creen que recordaran en el momento adecuado las lecciones aprendidas sin ningún método que lo garantice.

La inmensa mayoría de los profesionales y equipos no disponen de métodos para llevar a cabo "Lecciones Aprendidas" o lo que es lo mismo, la mayoría de los profesionales y equipos no aprenden de la experiencia.

La experiencia me ha demostrado que el peor sitio donde guardar las cosas importantes es en nuestra cabeza. Nuestro cerebro tiene otras capacidades para la cual está mejor preparado y en las cuales le podemos sacar más provecho.

Además, desde un punto de vista egoísta nuestra cabeza no está para ir salvaguardando y manteniendo recuerdos y lecciones aprendidas derivados de nuestra actividad profesional consumiendo recursos que podríamos destinar a otras cosas mucho más lógicas y sobre todo placenteras.

Que alguien este recordando de manera inconsciente que un determinado modelo de furgoneta no cabe por la entrada de un portón en una feria en Alemania sin saber bien si va a volver a esa feria algún día me parece un esfuerzo totalmente baldío y no por la importancia de ese detalle sino porque el hecho de que esta persona lo intente mantener tampoco nos garantiza que si vamos a volver a esa feria se acuerde en el momento y en el lugar adecuado de aquello que una vez nos impactó negativamente y no debería de volver a suceder.

Pero llegados a este punto tampoco parece razonable como dicen algunas metodologías antiguas mantener un listado interminable de lecciones aprendidas, soporífero en grado sumo que algunos Project Managers Vintage se empeñan en leer al principio de cada proyecto ante el desinterés y el hastío de los participantes del proyecto.

Las lecciones Aprendidas son como los consejos de una madre que odias tener que escuchar hasta el momento en que te hacen falta y en el que desearías te los volviera a brindar.

¿Entonces por qué no acercar las Lecciones Aprendidas al momento preciso en el que van a hacer falta o en el que van a ser verdaderamente útiles? Eso ya empieza a sonar bien pero para ello deberemos cambiar el enfoque de nuestros proyectos desde un enfoque principalmente basado en actividades como lo es el enfoque tradicional, a un enfoque basado en el producto bastante mas innovador.

El día que en vez de estar metiendo el hocico en lo que debe hacerse, dediquemos nuestro tiempo a definir con claridad que es aquello que queremos obtener abandonaremos definitivamente la micro gestion y nos focalizaremos en la calidad pudiendo aprovechar incluso todo el potencial de las lecciones aprendidas.

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘





Mis más de 20 años de experiencia acompañando Pequeñas, Medianas y Grandes Empresas así como Administraciones Públicas hacia el logro de sus objetivos con la ayuda de la tecnología basándome en Buenas Prácticas me han demostrado que la mayoría de las organizaciones llevan a cabo sus proyectos habituales combinando menos de 100 elementos comunes (Productos) con los que de manera recurrente realizan todos sus proyectos.

Todas las organizaciones tienen unos interfaces más o menos comunes a todos los proyectos, todas tienen unos Backends y Frontends más o menos comunes a todos los proyectos, todos tienen los mismos profesionales más o menos en todos los proyectos, todos tienen los mismos clientes o proveedores en los mismo clientes en todos los proyectos y más o menos todos tienen los mismos directivos en todos los proyectos.

Hay que cambiar de enfoque, todos los elementos que forman parte de cada proyecto, personas, interfaces, tecnologías, equipos, hardware, software, micros servicios, aplicaciones, proveedores, clientes, etc. son "Productos" comunes que forman parte de cada proyecto.

Piénselo un momento y comprobará que, a no ser que este llevando a cabo una innovación completamente disruptiva, todo lo que haga, todo lo que hace, lo estará haciendo en una combinación de estos "productos". Cada resultado será único o casi único para cada proyecto, pues de lo contrario y por definición no estaríamos hablando de proyectos, pero los elementos que los componen serán en gran medida comunes.

Este enfoque en el producto, es decir juntando piezas en cada proyecto nuevo, además de tremendamente escalable nos abre la puerta a un nuevo modelo de Planificación, la Planificación basada en el Producto que nos permitirá conocer a priori las amenazas y oportunidades de utilizar un determinado producto

en cada proyecto concreto, es decir si tenemos inventariado cada producto, un Project Manager, aunque se haya acabado de incorporar a la organización esa misma semana, tendrá acceso antes de contar con un determinado recursos a toda la información sobre dicho recursos pudiendo decidir si es el más idóneo para usarlo en ese proyecto o no.

Esto que puede sonarle a nuevo o disruptivo o incluso algo complejo al lector, lo entenderá perfectamente con un ejemplo real en donde este enfoque permitió a una empresa de energías renovables conocer a priori cuales de sus ingenieros tenían alergia al polen antes de involucrarlos en un importante proyecto en primavera en Córdoba consiguiendo evitar no menos importantes problemas al proyecto. Le puedo asegurar que no fracaso el proyecto gracias a esto.

Tome el mando, defina bien cada producto de los que utiliza para crear resultados en fichas que sean manejables, usables, útiles por su organización, en Business&Co® disponemos de métodos con plantillas y formatos para ayudarle a que su organización cree consolide y saque todo el rendimiento a su Base de Conocimientos basada en Productos, potenciada por sus propias lecciones aprendidas y que le permita planificar de la manera más ágil, óptima y eficaz evitando cometer errores del pasado, aprovechando oportunidades conocidas, y en definitiva poniendo la experiencia al servicio de su organización a disposición de todos los involucrados en la Gestión de Proyectos, Programas y Portfolios.

Créame si cuando vamos a utilizar un recurso (Producto) somos capaces de conocer todos sus riesgos, amenazas y oportunidades, todos sus costes, anteriores y promediados, todas sus exigencias, tolerancias y restricciones, y por supuesto todas sus lecciones aprendidas es como tener a nuestra madre dándonos sus consejos valiosos y útiles en el momento y en el lugar más adecuado para hacerlo.

TSG4® Yellow Belt + Green Belt

Time Slot Governance

Gestión del Tiempo

COMIENZA POR ORGANIZARTE

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN



TSG4® YELLOW BELT*

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



TSG4® ORANGE BELT*

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



TSG4® GREEN BELT*

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



TSG4® BROWN BELT*

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



TSG4® BLACK BELT*

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

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

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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



Escuela de Gobierno eGov®

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>

La Transmutación del Nakagin Capsule Tower

De Emblemática Visión Futurista a Reliquia Digitalizada

El **Nakagin Capsule Tower**, un imponente hito arquitectónico situado en el pulso vibrante de Tokio, nació en la década de los 70 como una promesa palpable de la arquitectura del futuro. Diseñada por el vanguardista arquitecto **Kisho Kurokawa**, esta edificación sobresalía por su innovadora composición de módulos prefabricados, las cápsulas en torno a unos núcleos verticales centrales que delineaban una visión novedosa de lo que la vivienda del futuro podría ser: flexible, mutable, lista para adaptarse a los cambiantes vientos del tiempo.

El proyecto contaba con dos torres centrales de 13 plantas de altura que albergaban infraestructuras para 140 pequeñas unidades de vivienda prefabricadas, las cuales estaban adheridas al exterior de las torres. La idea era que las unidades individuales pudieran ser reemplazadas o incluso trasladadas a diferentes ubicaciones. Originalmente promocionadas en los documentos inmobiliarios como "Cápsulas de Negocios" para que los hombres de negocios tuvieran un espacio privado durante la semana, las cápsulas prefabricadas contaban con una sola ventana circular, un baño completo, una cama empotrada y un escritorio plegable.

Este edificio se alzó como un baluarte del **Movimiento Metabolista**, un movimiento artístico que intentaba fundir la vitalidad orgánica con la funcionalidad de la arquitectura sintética. En un tiempo de rápido avance tecnológico y fe ciega en un futuro de posibilidades ilimitadas, el edificio se posicionó como un faro de la utopía arquitectónica. Sin embargo, la rueda del tiempo no favoreció al proyecto de Kurokawa..

A pesar de su diseño revolucionario y su potencial para una fácil remodelación y adaptabilidad, la Nakagin Capsule Tower no logró convertirse en el modelo de vivienda futura que prometió ser. Con la mayoría de sus unidades sin las facilidades básicas necesarias para la vida moderna, el edificio se convierte en un espejo del contraste entre los sueños utópicos y la vida real. La utopía futurista del siglo pasado vista desde la perspectiva del siglo XXI, revela una profunda desconexión entre los ideales visionarios y la realidad pragmática.

A medida que el vecindario circundante se desarrollaba, la empresa inmobiliaria Nakagin invirtió poco en el mantenimiento de la Capsule Tower. Esta falta de mantenimiento, sumada a los desafíos intrínsecos del concepto original, como la dificultad de reemplazar o mover unidades individuales, llevó a que el edificio se deteriorara con el tiempo.

CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA ↘



CARLOS J. PAMPLIEGA

Carlos Javier Pampliega es Arquitecto especializado en la Gestión de Proyecto y Riesgos, en diferentes sectores, es Certified Associate in Risk Management por la George Washington University. Certificado Project Management Professional (PMP), amplía su ámbito de actuación a otros sectores, incorporando las Metodologías Ágiles de desarrollo de Proyectos como Professional Scrum Master. Es voluntario del Project Management Institute (PMI) y Secretario de la Junta Directiva de su Capítulo en Madrid.

Acorralado por el eterno dilema de la escasez de espacio en Tokio y la imperante necesidad de modernización, el edificio se vio irremediabilmente condenado a la demolición. Aun así, su singular importancia arquitectónica y cultural impulsó a muchos a luchar por su preservación. Frente a la inevitable desaparición física, emergió la propuesta de mantener vivo el espíritu del Nakagin Capsule Tower, no como un espacio habitable, sino como una pieza de museo.

En un giro irónico del destino, las cápsulas modulares, que una vez prometieron ser el horizonte de la vivienda del futuro, se subastan ahora como valiosas piezas de museo. Instituciones como el **Centre Pompiduo** o el **San Francisco MOMA** ya cuentan con su cápsula futurista en sus colecciones.

Convertir las cápsulas prefabricadas en piezas de museo evidencia la compleja relación entre la arquitectura y la dimensión temporal. ¿Cómo es posible que un edificio, antaño reflejo de un futuro por llegar, se convierta en una reliquia del pasado? Al conservar las cápsulas prefabricadas que daban vida al proyecto, se produce una transformación singular: un hogar se convierte en artefacto histórico, un espacio de vida se reimagina como una pieza de exhibición.

HACIA UNA EXPERIENCIA DIGITAL: EL VALOR DE LA TECNOLOGÍA EN LA PRESERVACIÓN ARQUITECTÓNICA

Pero la historia del Nakagin Capsule Tower no termina con su demolición y segunda vida recluida en algún museo. Mediante la tecnología de la realidad virtual, el edificio continúa su existencia en un plano digital. La empresa **Glun** ha promovido un proyecto de *crowdfunding* para convertir los datos del espacio real en un modelo 3D utilizando escaneos de todo el edificio. El proyecto de digitalización combina los datos de un escáner láser, capaz de medir distancias con precisión de milímetros, junto con los datos fotográficos de más de 20,000 disparos capturados por drones y cámaras.

El uso de la tecnología moderna nos ofrece una alternativa para preservar la esencia de edificaciones ejemplares como ésta. No solo buscamos mantener su valor arquitectónico como una suerte de archivo histórico, sino que también pretendemos darles una nueva vida, una existencia en el espacio digital.

Los avances en realidad virtual y modelado en 3D nos permiten revivir estas estructuras en un espacio donde las limitaciones físicas y prácticas no existen. Estos edificios, en su nueva forma digital, no solo conservan su valor, sino que se transforman en experiencias inmersivas e interactivas para los visitantes.

Además, esta digitalización permite reinterpretar su utilidad y significado para una nueva generación. En esta esfera digital, la Nakagin Capsule Tower puede seguir desempeñando un papel relevante, adaptándose y



evolucionando con nosotros en la era digital. Así, estos edificios pueden desafiar las limitaciones del tiempo y del espacio, manteniendo su esencia viva y permitiendo que su legado perdure en el contexto contemporáneo.

Observando el modelo 3D con mis gafas en el que puedo observar en detalle cada rastro de óxido sobre la superficie de los módulos prefabricados me asalta la siguiente pregunta: ¿cuál es el momento exacto que deberíamos “grabar” en la memoria colectiva y digital?

¿Deberíamos capturar el instante idílico que solo existe en la mente del diseñador y en los planos del proyecto, o deberíamos documentar el estado oxidado y decrépito justo antes de su desmantelamiento y demolición?

Este dilema es especialmente relevante en el caso de la Nakagin Capsule Tower. ¿Deberíamos preservar la visión original de Kisho Kurokawa, llena de optimismo y futurismo, o el estado final de la torre, un monumento a la visión no cumplida de un futuro que nunca llegó?

La odisea de la obra icónica de Kurokawa es un testimonio gráfico de la volatilidad y constante evolución de nuestras concepciones del futuro. Un edificio que se diseñó como la viva imagen de un concepto de vivienda futurista ha terminado como una reliquia de museo y, en última instancia, como una experiencia digital.

El edificio sigue siendo un monumento a la audacia del pensamiento innovador y visionario. Las ideas que se materializaron en su diseño todavía tienen el poder de inspirar y provocar nuevas reflexiones sobre lo que la arquitectura puede y debe ser.

Por ello, no debemos ver este recorrido como un fracaso, sino como una demostración de cómo la arquitectura, como nuestra visión del futuro, está en constante flujo y adaptación. El Nakagin Capsule Tower, en su transición de la materialidad futurista a la digitalización de su recuerdo nos ofrece una rica reflexión, y reafirma la naturaleza mutable y eternamente fascinante de la arquitectura y nuestra relación con el tiempo y el espacio.

BPM + ISO 19510

Business Process Management

Gestión de Procesos de Negocio

CERTIFÍCATE EN PROCESOS

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

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

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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

Cloud Computing ("la nube")...hay vida más allá de la IA

Sin duda la Inteligencia Artificial (IA) es el tema de moda. Todo tema tecnológico pasa, de alguna manera, cerca, por no decir de pleno, con la utilización en mayor o menor medida de IA, colaborando o copilotando (según Microsoft) en generación de textos, de música, de imágenes, etc...todo ello con sus desafíos éticos y sociales, lo que claramente nos coloca ante un nuevo punto de inflexión de la historia, que cambiará muchos de los paradigmas vigentes hasta el momento.

Os puedo asegurar que volveré sobre este tema y sus aplicaciones en el ámbito de los proyectos, de la empresa y de nuestras vidas, de forma recurrente, pero permitidme que hoy hablemos de otra cuestión, a mi entender igual de vigente y que, todavía, genera dudas a muchas personas con responsabilidad en la toma de decisiones dentro de sus organizaciones y que es la utilización (o no) de "la nube".

Empecemos por el principio: ¿qué es Cloud computing o llevar alguna cuestión a la nube? Puede parecer algo muy complejo, pero créeme, es mucho más sencillo de lo que aparenta. Por resumirlo mucho (pero mucho) se trata de disponer de recursos de hardware y software a través de internet. Por ejemplo, puede resultar similar a un contrato de electricidad, de gas, agua o cualquier suministro que podamos tener en nuestra empresa, pero dentro del ámbito tecnológico, en definitiva, se trata de pagar por servicio/ uso la tecnología que necesitemos. Muchas veces (probablemente más de las que crees) ya se está utilizando por una buena parte de las empresas. Lo más habitual es que se utilice para el correo electrónico, almacenamiento de datos (o sus copias de seguridad), documentación, fotos, etc. De hecho Gmail (plataforma de correo que supongo utilizarás de una forma u otra) lleva con nosotros desde 2004 y Google Docs desde 2007 y ambos utilizan de forma nativa plataforma Cloud.

Hablemos de cuáles, creo que son los principales beneficios que puede aportar a nuestro negocio:

En primer lugar, como dato curioso, me gustaría comentar que un 94% de las organizaciones que utilizan ya este modelo creen que **mejoran la seguridad** de su información.

Sin duda tenemos un **menor coste de entrada** para poder utilizar la tecnología que necesito. Imagínate que montamos (o actualizamos) un negocio y que tenemos que comprarnos un servidor (aunque sea pequeño), licenciarlo (Sistema Operativo, licencias ofimáticas...), comprar cabinas de discos (por ejemplo, para las copias), elementos de seguridad, etc. y a esto hay que añadir los servicios (u horas si lo hacemos nosotros) para montaje, configuración, etc. Mientras que esto mismo en la nube se contrata de una forma bastante sencilla, de forma inmediata y con un coste de entrada muy inferior, puesto que básicamente pagamos por la utilización de todo ello.

Otro beneficio reseñable es el de disponer de una mayor **seguridad** tanto física para asegurar, por ejemplo, que nadie sin la debida autorización acceda de forma presencial al servidor (¿en tu empresa controlas esto?, ¡deberías!) o, si alguien accede, saber quién y cuándo, medidas antiincendios, etc., como seguridad lógica: firewalls, IDS (Sistema de Detección de Intrusiones por sus siglas en inglés), IPS (Sistema de Prevención de Intrusos), etc., en definitiva, diferentes herramientas que facilitan que nuestra información esté lo más segura posible.

También es valorable el aspecto de la **flexibilidad en cuanto a capacidades**. Aquí, claramente debemos distinguir entre aquellas empresas que son estables (en demanda de recursos TIC) a lo largo del tiempo y aquellas que varían en función de determinadas circunstancias (estacionalidad, eventos, etc.) que son las que más pueden apreciar esta característica ya que si disponen de su plataforma en la nube, pueden aumentar sus capacidades puntualmente y volverlas a su término valle en cuanto ya no sea necesaria tanta capacidad (lo cual resultaría inviable en una situación estándar con un CPD en nuestra organización, que previsiblemente nos veríamos abocados a tener sobre dimensionado de forma permanente).

Esto ha sido importante, incluso para empresas “estables” en la época de la pandemia ya que estas empresas han podido adaptar sus recursos a las necesidades de su negocio en esos momentos tan complicados.

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘



JUAN JESÚS URBIZU

Soy Project Manager de mi propia empresa, ¿Qué más puedo pedir? Disfruto mucho cuando nuestros proyectos provocan auténticas transformaciones en los procesos. Riojano de adopción (por el poder del anillo) y apasionado de los viajes y la gastronomía y tras muchos años de experiencia os puedo garantizar que la mejor botella de vino es la que compartes con unos buenos amigos.



Asimismo, como extensión de este aspecto, podemos hablar de **la redundancia o alta disponibilidad** que nos permite, de forma transparente (evidentemente con coste) que, si tenemos cualquier problema con un servidor, con un disco, etc, se active otro con exactamente la misma información en ese mismo instante de forma que no seamos conscientes de que haya pasado nada.

Otro aspecto a tener en cuenta es el tema del tele trabajo o **trabajo en remoto** que también se ha acentuado, en todos aquellos aspectos en los que ha sido viable, en el periodo de la pandemia, aunque en muchos casos, es un aspecto que ha venido para quedarse entre nosotros, donde todavía más deben ser tenidos en cuenta los aspectos de la ciberseguridad que en una plataforma cloud tenemos de forma natural (por ejemplo, utilización de VPN, dobles factores de autenticación....).

Esto enlaza directamente con otro "beneficio" que es el de la **accesibilidad** ya que permite a los usuarios acceder a sus datos desde cualquier lugar mediante cualquier dispositivo que cuente con conexión a internet.

Por último, aunque no quiere decir que menos importante, es que una plataforma cloud va a estar permanentemente **actualizada** lo que nos elimina el factor de tener que preocuparnos nosotros de ello, ya que una de sus particularidades de estos servicios consiste en incluir el mantenimiento de los servidores por parte del proveedor. Permittedme que insista en **la importancia de estar actualizados** (sea en nuestra casa o en la nube) porque así se minimizan riesgos de ciberataques, incompatibilidades de software, etc que os puedo garantizar que son aspectos que se deben tener muy, muy presentes en el día a día de las organizaciones.

Pero, como espero que tengas claro, no todo son ventajas, si no todos tendríamos (y me incluyo) nuestros negocios en la nube.

De entrada, es evidente que existe una **dependencia absoluta de conexión a internet**. Si no se dan las circunstancias de disponer de una conexión a internet estable y de alta velocidad (lo cual hoy en día cada vez es menos probable) es posible que este servicio no sea la mejor opción para ti.

También hay que tener en cuenta que la **seguridad** en la nube es una **responsabilidad compartida** entre el usuario y el proveedor, es decir, el proveedor nos dotará de una serie de medidas, pero al estar en "internet" debemos adoptar mayores estándares de seguridad que si estamos en una intranet privada y sin acceso exterior. Desde el momento que ponemos una máquina visible en mayor o menor medida en internet, nos tenemos que ocupar en protegerla.

Y además debemos tener en cuenta que, si no estamos del todo satisfechos con un proveedor, la **migración de servicios** de un proveedor a otro puede generar complicaciones, ya que normalmente se genera una dependencia, y es que no todos los servicios en la nube son iguales (supongo que lo has vivido en el pasado si has cambiado de proveedor de telefonía, por ejemplo).

En definitiva, espero que te quede claro que, alojar tu plataforma en la nube es un tema que debes **analizar desde la óptica propia de tu negocio** y tus particularidades, pero sin añadirle a la decisión más complicaciones que las que observarías con cualquier otro suministro, sin miedos injustificados, pero con análisis exhaustivo de pros y contras, vamos como cualquier otra decisión importante y.... a la IA ya llegaremos, porque, entre otras, el despliegue de proyectos de IA es prioritario dentro de una estrategia "cloud".

¡Hasta nuestro siguiente encuentro!

OpenPM² (PjM) + ISO 21502

Project Management

Gestión de Proyectos

CERTIFICATE EN PROYECTOS

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

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

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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

José Antonio Puentes

¿Quién es José Antonio Puentes?

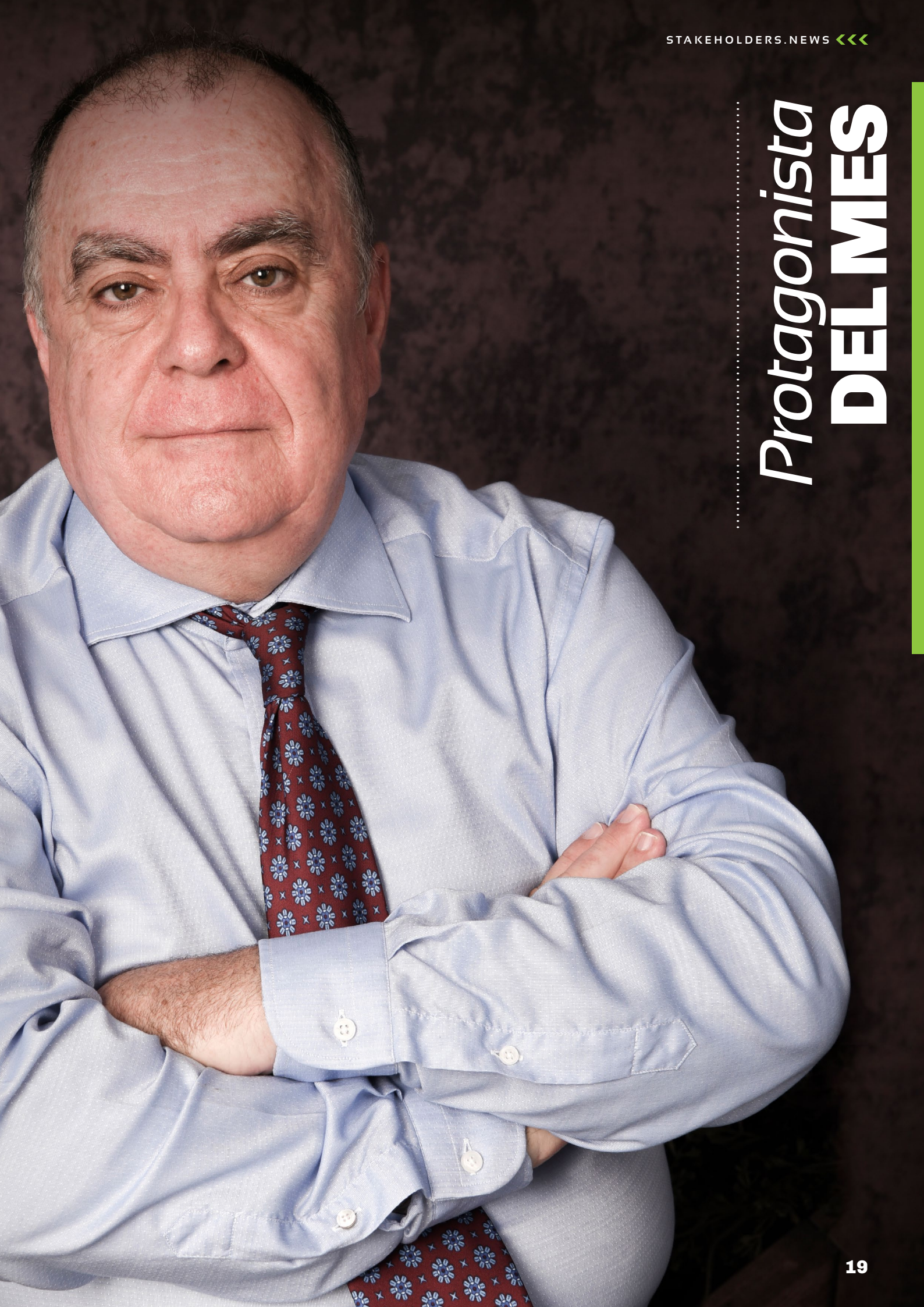
Destino o impostura, quizás mi vida sea como aquella pluma flotando en el aire de la película "Forrest Gump" de Tom Hanks. De pequeño me mantenían en la última fila de la clase con el mensaje "la manzana podrida no puede estropear el cesto", sin embargo, nunca me retiré de una buena causa, tampoco política, dirigí un pequeño periódico en el instituto que me supuso la expulsión y terminé obteniendo el Doctorado Cum Laude en Química-Física. Mi horóscopo me tachaba de "egoísta y narcisista", pero jamás dejé a nadie atrás. En la época en la que nació las opiniones siempre eran sospechosas, la frase favorita de mi abuela era "por la boca muere el pez", pero siempre he odiado la ignorancia y hoy sigo poniendo a disposición de mis alumnos y colaboradores mi humilde experiencia, y desde luego contrastando a diario mis propias creencias con la realidad, única forma de combatir la endogamia de tantas personas e instituciones. El dinero era importante, había que ser "un pez gordo", primero militar de carrera, luego ser teleco, y terminé siendo un pobre estudiante de química, a disgusto de mi madre, pese a que me había tratado de disuadir tirándome todos los productos químicos y explosivos que de adolescente guardaba debajo de mi cama. Un químico que terminó dirigiendo el departamento de proyectos en dos de las multinacionales de telecomunicaciones más importantes en el mundo. "Que listo eres, no tienes hijos, nadie te ata", sin embargo, hoy estoy orgulloso de dos niñas que conocí en Hungría y que hoy son mis hijas, y no, no me han robado la libertad, gracias a ellas he aumentado mi vocabulario con nuevas experiencias. Destino, impostura o simplemente mi vida, como otras muchas, es un desarrollo lleno de incertidumbre, un proyecto "ágil".

Háblanos de tus éxitos o logros profesionales

Dejando a un lado la formación y reconocimientos académicos, desde luego me siento orgulloso de mi etapa en investigación aplicada y las contribuciones en control de calidad industrial en la que participé. Un hito muy relevante para mi carrera fue cuando salió publicada mi foto como responsable y la de mi equipo en la revista de AT&T en 1994, en la que se reconocía por primera vez el uso de los procesos de gestión de proyectos para la ejecución de ordenes de cliente, así como el diseño de una herramienta SW para dicha gestión, en el ámbito de las telecomunicaciones. En el 2003 conseguiría traer el PMI Capitulo de España, como presidente fundador, y me mantuve hasta el 2008, año en el que me corté la coleta. Efectivamente me siento orgulloso de ser pionero en la Dirección de Proyectos transversal y apostar por los equipos T, cuando la opinión generalizada era que solo se podían gestionar proyectos relacionados directamente con tu titulación. Pero sobre todo de lo que más orgulloso me siento es de haber vivido y seguir viviendo experiencias que enriquecen las cabezas de mis alumnos, y cuando termina la clase los "gracias profesor" me hacen sonrojar.

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘

Protagonista
DELMES



Te dedicas a la docencia ¿Qué es lo más te gusta de ella?

De la docencia lo que más me gusta es poder enfrentar a los alumnos a nuevos paradigmas, retarles, y por supuesto recibir la pasión y beligerancia en sus contestaciones. Utilizar la formación como unas gafas con las que puedan ver y moverse a través de una realidad multidimensional y que cambia exponencialmente. No me gustan las "fichas amarillentas, viejas" de la docencia pública, ni "la industrialización de la formación" de la privada.

¿Qué cosas crees que deberían cambiar en la docencia?

Yo insisto mucho a mis alumnos en que la formación es una inversión, da lo mismo quien la paga (uno mismo, los padres, o la empresa) y les empujo a que exijan a los profesores un retorno positivo de esta inversión. La formación superior, da lo mismo el origen, tiene que ser inexcusablemente profesionalizante, tiene que ser retadora, tiene que romper los paradigmas, tiene que producir hambre de conocimiento, y desde luego tiene que construir criterio que permita buscar nuevas formas de enfrentarse a la presión y a la incertidumbre y, en definitiva, a enfrentarse con éxito a cualquier reto. Si el alumno cuando termina la formación sigue siendo la misma persona, solo significa que hemos fracasado como profesores, y es un riesgo que yo no estoy dispuesto a correr.

¿Como fueron tus comienzos en la profesión?

Tengo una foto familiar que bien podía haber sido la caratula de la película "Santos Inocentes", con ese pedigrí, al terminar la carrera no encontraba trabajo, y a falta de masters (no había en aquella época) entré en un centro público de formación superior que empezaba a formar y certificar en técnicas de control de la calidad industrial (radiografías, ultrasonidos, etc.) del que salí con recomendaciones y, gracias a ello, el día que entraba a trabajar como mozo de maletas en Iberia recibí una oferta que me dio la oportunidad de traer a España otra técnica de control de la calidad "la emisión acústica" y empezamos a mejorar la calidad de las soldaduras por puntos que hacían los robots de la industria automovilística y aeronáutica. La calidad industrial me permitió trabajar en investigación aplicada y a viajar por Europa revisando centrales térmicas y nucleares.

Necesitaba algo más elevado, las estrellas, y me presenté a las pruebas para astronauta, no tanto con el objetivo de volar si no de trabajar en los experimentos. La aceleración de Coriolis (la falta de gravedad) y un problema de oído mermo mi capacidad de vuelo, y la desaceleración económica y la volatilidad política, mermo mi capacidad de trabajar en proyectos espaciales a pesar del contrato para empezar a trabajar, carta que hoy guardo como una reliquia.

La frustración me llevo a algo más terrenal, las telecomunicaciones que estaban de moda. Engañe a un loco que trabajaba en AT&T para que me contratase como su ayudante en algo que terminaría convirtiéndose en dirección de proyectos. Digo loco, primero porque me contrató a mi en contra de la opinión RRHH y en segundo lugar porque dormía en un congelador como entrenamiento para hacer una travesía en solitario por el polo norte, y a fe que la hizo.

Me invitaban a dar conferencias y a participar en formaciones, por lo que algunos saltos de empresa después, decidí dedicarme de lleno a la consultoría y a la docencia.

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘

Protagonista
DELMES





¿De qué te sientes más orgulloso en tu carrera profesional?

Podríamos decir, mira un hombre hecho a sí mismo, mentira, hay muchos actores de mi éxito, en primer lugar mi esposa y socia que siempre me ayudó a levantarme, y tengo que agradecer, desde luego, al PMI, al IE, a la Pontificia de Salamanca, a UNIR, y a tantas otras instituciones, y a todos los clientes para los que he trabajado, el que hayan confiado en mí, y hayan colocado en mis manos responsabilidades que podían haber dañado sus proyectos y su reputación, y que me han ayudado a ser el profesional y el profesor que soy hoy.

¿Qué áreas de mejora te parecen más importantes o relevantes del Project Management?

Hoy no apostar por la Dirección de Proyectos, es como negar la esfericidad de la tierra, o negar los beneficios de la digitalización. Negar la utilidad de la Dirección de Proyectos es perder la oportunidad de beber de un montón de experiencias y referencias que nos pueden permitir analizar y mejorar nuestros procesos, eliminar los desperdicios en nuestras operaciones y potenciar a nuestros equipos, para adecuar nuestra capacidad operativa a las necesidades de nuestros clientes.

¿Qué consejos le darías a los directivos que se niegan a adoptar Project Management?

La experiencia ha demostrado que el coste de la Dirección de Proyectos es menor que el beneficio generado, de forma directa por la reducción de tiempos y costes, y de forma indirecta por la credibilidad y la vinculación que produce sobre los clientes.

¿Y a los alumnos o a los jóvenes que están comenzando en el mundo empresarial o de los negocios?

La dirección de proyectos no es una profesión, eso amputaría su utilidad, es una forma de ser, es una forma de reconocer la realidad, los escenarios, la personas, los recursos, y como equilibrar e integrar todos esos aspectos para construir una solución orientada al valor, a proteger la necesidad de negocio que dio lugar al proyecto, ya sea propio o de un cliente externo. Es por eso que yo les comento a mis alumnos que esta forma diferente de pensar abre sus horizontes profesionales, ya que es una disciplina transversal a la que no le es ajena ningún conocimiento. Es cierto que es un salto de fe ya que pasamos de haber terminado una carrera con su cuerpo definido de técnicas y conocimientos, a una disciplina en la que ya no somos protagonistas del día a día, sino que nos convertimos en líderes al servicio de un equipo de especialistas, un equipo de proyecto que son los auténticos protagonistas del desarrollo del proyecto. Pero, a través del éxito de los proyectos en los que participamos, nos convertimos en protagonista del éxito de la estrategia de la empresa, a través de nuestra forma de trabajar y de orientar las decisiones de nuestros equipos nos convertimos en garantes del desarrollo del nivel de madurez de la empresa. A través de la dirección de proyectos dejamos de ser meros empleados, meros "currifichantes" para convertirnos en actores del éxito de los negocios de las organizaciones en las que participamos. Mi labor, como profesor es ayudar a que mis alumnos acepten el reto.

Programa ITSM - Efecte

Nuevo programa de digitalización disponible para las empresas españolas.

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

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



¿Por qué elegir ITSM de Efecte?

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

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

Peter Drucker, El Management del Siglo XXI y la empresa familiar

En 1999 Peter Ferdinand Drucker sacó el que se pensaba iba a ser su último libro: "El Management del siglo XXI, en realidad aún tuvo fuerzas de sacar otro un par de años después.

Drucker (Viena, 19 de noviembre de 1909-Claremont), 11 de noviembre de 2005), es el padre del concepto de management, el consultor que elevó General Electric a la segunda mayor empresa del mundo y el creador del concepto de dirección por objetivos.

Es un libro tan visionario en muchos aspectos que parece imposible que fuera escrito hace más de 20 años. Me centraré en el capítulo 4 "Los retos que plantea la información" Plantea que hay una nueva revolución de la información, durante años los departamentos de TI se han centrado en la T, la tecnología, Drucker plantea que hay que moverse de la "T" a la "I" de información. Recuerda que cuando se inventó el ordenador en los años 50 se pensaba que revolucionaría el trabajo de la alta dirección. No podíamos estar más equivocados el impacto revolucionario se ha producido en donde nadie pudo prever: las operaciones. Esto 70 años después sigue siendo así e incluso con la entrada de la Inteligencia Artificial el foco no ha variado.

Según Drucker para las tareas de alta dirección los sistemas de información han producido más datos que información. El personal de tecnología de la información tiende a culpar de este fracaso a los ejecutivos *reaccionarios, de la vieja escuela*. Es una opinión equivocada los ejecutivos no usan la nueva tecnología porque no les proporciona la información que necesitan para realizar sus propias tareas. ¿No os parece que este gigante del management está describiendo las causas del fracaso en los proyectos de transformación digital antes incluso de que el término fuera acuñado?

CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA ↘



PEDRO BALSA

Pedro Balsa es Socio Director de Leapman, y Miembro de la Junta directiva de Madrid Network. Especializado en la gestión integral del ciclo de vida de los proyectos, desde la detección de la necesidad hasta su exitosa transferencia a operaciones asegurando los beneficios y expectativas esperados. Posee dilatada experiencia en gestión de Programas y Portafolios, así como en la implantación de PMOs. Tiene experiencia de trabajo en 21 países.

Está participando como Evaluador Experto en el Programa Horizonte Europa de la Unión Europea.





Actualmente la empresa familiar se enfrenta a tres retos fundamentales: transformación digital, internacionalización y sucesión del fundador.

Enfocare la segunda parte de mi artículo en la sucesión siempre bajo el paraguas de pensamiento de Drucker. Decidió enfocarse en la última parte de su carrera hacia la empresa familiar. Esto fue una decisión consciente ya que en la pequeña y mediana empresa es posible ver de un modo directo los resultados de las estrategias aplicadas.

El equipo directivo de una empresa PYME tiene que tener en cuenta dos cosas:

- 1) Los resultados del Negocio no dependen de cosas ni de personas que están bajo el control directo de la empresa sino de una serie de fuerzas y elementos sobre los cuales no tenemos control directo alguno, clientes, administración pública, sindicatos, tendencias del sector.
- 2) Solo un número reducido de los acontecimientos de las circunstancias y de las personas digamos un 10 % producen el 90% de los resultados.

El corolario de estas afirmaciones es que el directivo de la empresa familiar debe mantenerse en contacto permanente y estrecho con el entorno. La mayor atención debe prestarse a las actividades que producen mayores resultados y no mayores problemas.

La empresa familiar no es en modo alguno parte del pasado, sino que tiene una gran ventaja sobre la gran empresa, la velocidad en que puede adaptarse al cambio.

Las cuatro reglas para la sucesión en la empresa familiar

- La primera regla es únicamente se permite permanecer en la empresa a los familiares que están dispuestos a trabajar más que nadie
- La segunda norma es no se permite conservar su puesto a ningún miembro de la familia que no esté preparado para desempeñar funciones en la alta dirección
- No hay que permitir que los jóvenes miembros de la familia realicen trabajos de poca importancia en la empresa. Deben comenzar su aprendizaje en otro lugar
- La regla final es tratar como iguales a los directivos que no pertenezcan a la familia permitiendo que la empresa crezca aceleradamente y sobrepase el marco inicial.

Si se observan estas reglas la empresa familiar será prospera y cabe mantenerla durante algunas generaciones. Si no es así es mejor abandonar la partida, dejar bien protegidos a los hijos y ceder el testigo a directores profesionales.

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

CERTIFICATE EN PROGRAMAS

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

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

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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



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



JUAN MANUEL DOMÍNGUEZ

Dedicado a la planificación e implementación estratégica desde hace más de 15 años. Secretario General del CIP Institute, relativo a la gestión de crisis y miembro fundador de APGP (Asociación de Profesionales de la Gestión de Proyectos). Vinculado a comités de ISO y UNE en materia de gestión de proyectos y gobernanza de las organizaciones. MBA, PMP, PM2 Advanced Certificate, Auditor Jefe ISO 22301 Continuidad de Negocio.



Resiliencia, (anti) fragilidad y proyectos

Un recorrido por los conceptos y mensajes clave

Esta segunda temporada hemos revisado el concepto de resiliencia desde diferentes perspectivas.

Por un lado, los niveles necesarios de resiliencia y cómo se mide.

Por otro lado, lo hemos enfocado desde la ausencia de resiliencia, es decir, la fragilidad y desde su máxima expresión, la antifragilidad.

Por último, dado que la resiliencia está íntimamente relacionada con las formas de hacer las cosas dentro de las organizaciones, hemos abordado las diferentes necesidades y el rol de los proyectos en las organizaciones.

Para cerrar el círculo, y la temporada, me he decidido a hacer una síntesis de lo más relevante y destacar los mensajes clave.

SOBRE LA RESILIENCIA

Por enésima vez, nos referimos a resiliencia organizacional, es decir, la **capacidad de una organización para absorber y adaptarse en un entorno cambiante para poder cumplir sus objetivos y sobrevivir y prosperar.**

Es una **metacapacidad** (se construye por integración de otras capacidades de la organización) y es **dinámica**, evoluciona. Está relacionada con el desempeño de la organización, especialmente a largo plazo: **la resiliencia es un prerrequisito.** Dicho de otra forma, si no eres resiliente, acabarás desapareciendo.

Dado que permite lidiar con las demandas que se le plantean a la organización, es un concepto relativo. Consiste en ser **suficientemente resiliente, no todo lo resiliente que se pueda.** Dicho de otra forma, "la magnitud de la resiliencia de una organización debería ser igual o mayor a la magnitud del cambio que afronta la organización". Si queréis profundizar, podéis consultar los números 9 a 11 de la revista.

SOBRE LA ANTIFRAGILIDAD Y LA FRAGILIDAD (NÚMEROS 12 A

Nassim Taleb en su libro "**Antifrágil: Las cosas que se benefician del desorden**" (2012) plantea que no existe algo que defina lo opuesto a la fragilidad, es decir, aquellas cosas que se benefician de las crisis, de lo aleatorio, del desorden. Y las denomina *antifrágiles*.

Taleb construye su visión del mundo basada en lo que denomina la Tríada: en un extremo lo **frágil** (lo que se rompe ante un golpe), en el centro lo **robusto** (lo que aguanta el golpe) y en el extremo contrario lo **antifrágil** (lo que mejora ante un golpe). En un contexto altamente volátil, una organización ha de aspirar a la antifragilidad, es decir, llegar a aprovechar el cambio para mejorar.

Sin embargo, la **fragilidad** es un concepto muy útil. A fin de cuentas, no puede alcanzarse la antifragilidad siendo frágil. Así que detectar y reducir la fragilidad es un buen planteamiento de partida. Y hemos de ser conscientes de que determinados atributos, como **la velocidad y el tamaño**, suelen ir ligados a un incremento de fragilidad (por cierto, el libro de Bent Flyvbjerg que os mencioné ya está traducido al castellano: "Cómo hacer grandes cosas". Muy recomendable). Además, es conveniente mirar hacia **los comportamientos que producen fragilidad.** Y así Taleb introduce a los **fragilistas**. Personas que esperan que las cosas sucedan como siempre han sucedido. Personas que piensan que lo que no ven, no existe (o que lo que no entienden, no existe).

CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA ↘



Además habitualmente no sufren de forma directa las consecuencias de sus decisiones. Teniendo todo esto en cuenta, se puede deducir que sus efectos en las organizaciones puedan ser de todo menos positivos.

Y, claro, todo esto nos lleva a Xavier Marcet y su concepto de mediocridad (de su libro "Esquivar la Mediocridad"). Para Xavier, **una empresa mediocre** es aquella para las que el futuro es pura inercia del pasado. Que no se adapta. Y una empresa que no se adapta, es una **empresa frágil**. Así que cuanto más mediocre, más frágil. *Si os apetece verlo en más detalle, podéis leer los números 12 a 15 de la revista.*

SOBRE ORGANIZACIONES, PROYECTOS Y RESILIENCIA

La **Economía de Proyectos** está aquí. Diversos estudios sitúan el trabajo por proyectos como responsable de un 40-50% del PIB en diferentes países (Alemania, China). Esto es lo que viene llamándose **projectificación**, es decir, a la tendencia a realizar el trabajo en forma de proyectos.

Es evidente, pues, que los proyectos tienen cada vez más peso económico. Sólo hay que prestar atención a cualquiera de las principales iniciativas actualmente: mitigación del cambio climático, transformación digital.

Todo son proyectos (y programas, y portfolios, claro, pero no entremos en eso).

Esta realidad, que quizás pueda pasar inadvertida (nuestro elefante en la sala), impacta de forma crítica en

la manera de funcionar de las organizaciones y en los resultados que pueden obtener. Grandes y pequeñas. Y requiere evolucionar las formas de trabajo para poder mantenerse competitivo.

Y aquí nos encontramos con un dato preocupante. Las **tasas de éxito** de los proyectos **son muy bajas**. La base de datos de **Bent Flyvbjerg**, con más de 16.000 referencias, dice que **sólo un 0,5% cumple con plazos, costes y beneficios previstos**.

Otro hecho relevante: **estas tasas de éxito están estancadas hace años**.

Si los recursos aplicados a proyectos son cada vez mayores y las tasas de éxito están estancadas, el dinero tirado a la basura crecerá proporcionalmente. Es decir, las ineficiencias supondrán cada vez un volumen mayor. *Podéis consultar los números 16 a 18 de la revista, si esto os sabe a poco.*

En este contexto, ¿cómo podríamos desacoplar la resiliencia y las capacidades de sacar adelante los proyectos en una organización? Es imposible.

En un mundo por proyectos, será imposible ser resiliente sin gestionar los proyectos de manera apropiada. Seas quien seas.

Tus proyectos son tu futuro.

Que disfrutéis de vuestro verano.
Salud.

FitSM + ISO 20000

Service Management

Gestión de Servicios de Tecnología

CERTIFICATE EN SERVICIOS

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

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

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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

El país de las PMOs

Hace 2 años por estas fechas, estaba celebrando la selección de la PMO que fundé y lideré durante 7 años en Telefonica, como la PMO representante de España en los prestigiosos PMO Global Awards, los premios más importantes a nivel global en el ámbito de los PMOs.

Hoy, 2 años después, me uno a mi colega de revista, Carlos Pampliega, como integrante del jurado de estos premios, con el objetivo de contribuir a la celebración y crecimiento de este evento, el cual una excelente vía de promoción de los beneficios que aportan las PMOs.

Mientras escribo estas líneas, ya he evaluado el primer "encuentro" entre 2 PMOs muy potentes. Evaluarlas ha sido como recibir una masterclass del por qué, el cómo y el qué de las PMOs. Dada las cláusulas de confidencialidad no puedo comentar nada sobre ellas hasta la terminación del evento. Sin duda, una vez finalice el evento, podré escribir decenas de artículos sobre todos los aprendizajes que voy a recibir a lo largo de estos premios como jurado de las mejores PMOs del mundo.

Remitiéndome a los datos públicos del evento, que se pueden consultar en la web, quiero centrar el artículo de esta edición en un hecho que sorprende al revisar quienes son las PMOs participantes en las rondas finales. Este hecho es, que de 30 PMOs participantes en estas rondas finales, 9 de ellas son de un mismo país: Arabia Saudí.

Os preguntareis, ¿cómo es posible que haya 9 PMOs del mismo país? La respuesta no la debemos buscar en las reglas del evento, sino analizando qué está ocurriendo en Arabia Saudí, país últimamente en boca de todos por los multimillonarios fichajes que están realizando sus equipos de futbol. Arabia es uno de los países en donde he tenido el privilegio de poder trabajar gracias a este apasionante mundo de los proyectos. Era el año 2005, y ya en aquel entonces, se veían los primeros intentos de intentar despuntar, aunque siempre a la sombra de sus vecinos de Emiratos Árabes Unidos.

Aunque no he tenido la oportunidad de volver aun, al igual que con todos aquellos países en los que he trabajado en algún momento de mi carrera, intento seguir su evolución a lo largo de los años. En el caso de Arabia, hay un hecho que ha marcado la diferencia en su progreso: La visión 2030 (*).

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘



RICARDO SASTRE

En continuo proceso de aprendizaje con objeto de contribuir a generar un impacto positivo en el mundo a través de la excelencia en la gestión de proyectos, programas y portafolios.



A algunos lectores al leer la fecha 2030, les vendrán a la mente muchos otros planes que también están planteados con el horizonte 2030. Analizar y comparar todos estos planes es objeto de una tesis, pero en estas breves líneas voy a mencionar los aspectos diferenciales de este plan Visión 2030 de Arabia.

El primero punto, es la esponsorización. Esta visión 2030 se crea en el mes de Abril del año 2016, por parte del Príncipe Mohammed bin Salman, que en ese momento ostentaba el cargo de “Deputy Prime Minister and Chairman of the Council of Economics and Development Affairs”.

Otro punto diferencial que se evidencia al leer la visión 2030, es que se describe como “Ambicioso Programa que refleja la confianza del Gobierno en la habilidad de su gente para materializar sus aspiraciones y potencial”. De inicio ya se habla de Programa, concepto ligado al ámbito del mundo de los proyectos, y se pone foco en las Personas. Tenemos ya 2Ps de la P de PMO en la primera página del documento descriptivo de la visión.

Si continuamos leyendo el documento de la Visión 2030, nos encontramos con la lista de objetivos primarios, de los cuales se extraen los objetivos estratégicos, tras los cuales encontramos una lista de Programas.

¿No os recuerda esto a la famosa pirámide de Visión - Misión - Objetivos – Portfolios – Programas – Proyectos? ¿Es esto un indicio de que nos encontramos ante un país “proyectificado”?

Sigamos investigando, si consultamos la web del capítulo de PMI de Arabia Saudí, encontramos que con carácter anual organizan los “Global Project Excellence Awards” en los cuales en la categoría individual encontramos el premio al “Líder de PMO del año”, y en la categoría organizacional encontramos el premio a la “PMO del año” en Arabia Saudí.

Aunque hay pocos capítulos PMI que organicen premios de este tipo, para algunos no os parecerá algo diferencial. Sin embargo, si consultamos cuantas PMOs participaron en los premios del año 2022, nos encontramos con la escalofriante cifra de 350!!!! ¿Conocéis algún premio de cualquier ámbito y profesión donde se presenten 350 organizaciones?

Desconozco cuantas PMOs hay en Arabia Saudí, pero en base a la cifra de candidatas a mejor PMO del año 2022, nos da indicios de qué más allá de cuantas haya, las organizaciones en Arabia Saudí son conscientes del valor que ofrecen las PMOs y apuestan por ellas. Y todo esto parte desde arriba, en este caso, desde la Visión País 2030, esponsorizada al más alto nivel, con una estructura totalmente proyectificada, la cual está ofreciendo beneficios cuantificables al país.

Si alguno de los lectores reside en algún país que esté apostando tanto como Arabia Saudí en las PMOs, que por favor me contacte por LinkedIn

(*) Referencia: Vision 2030 Achievements. 2016-2030.

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

CERTIFICATE EN AGILIDAD

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

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

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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



Escuela de Gobierno eGov®

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



ANGELA PLAZA

Soy Manager y Scrum Master en una de las consultoras más importantes del país.

Tuve la suerte de nacer en Sevilla y de haber podido desarrollar mi carrera profesional aquí.

En mis ratos libres podré encontrarme disfrutando de mi pequeña, paseando por las calles de mi ciudad o leyendo un buen libro.

Liderazgo ágil

Cuando trabajamos en entornos ágiles el paradigma de la gestión de equipos cambia radicalmente. Ya sabes, aquello de: “las personas y sus interacciones por encima de...” que aparece como primer valor en el manifiesto ágil. Y si la gestión de las personas en entornos ágiles es distinta, está claro que los estilos de liderazgo también lo van a ser. Y precisamente es de lo que quiero hablarte hoy, del liderazgo ágil y de la importancia de este. Para ir “abriendo boca” te diré que el liderazgo ágil suele caracterizarse por ser un estilo de liderazgo donde priman prácticas serviciales, más colaborativas, con las que se intenta promover la autonomía y el empoderamiento de los equipos y fomentar una cultura del error, de experimentación y mejora continua.

Cada vez son más las organizaciones que deciden transicionar hacia modelos de trabajo ágiles y hacia culturas ágiles con el objetivo principal de ser más competitivos y poder dar respuestas más rápidas y de más valor a los cambios en las necesidades de sus clientes y a los propios cambios del mercado y de su entorno. Para que estos nuevos modos de trabajar funcionen, es fundamental que los modelos de liderazgo que se usen estén alineados con esta nueva cultura, filosofía o manera de hacer las cosas.

En los siguientes párrafos quiero acompañarte a que entiendas mejor cuál es el papel del liderazgo en entornos ágiles y qué prácticas se utilizan como parte de este estilo de liderazgo.

EL “SERVANT LEADERSHIP” O LIDERAZGO SERVICIAL

El liderazgo servicial es una filosofía de liderazgo que enfatiza por encima de cualquier cosa el bienestar de las personas a las que se sirve, es decir, el bienestar de los equipos, a contraposición del enfoque más tradicional donde son los miembros del equipo los que sirven al jefe. Si un líder ágil quiere ser efectivo, debe ser un líder servicial ya que este tipo de liderazgo va de la mano con los principios de colaboración, autoorganización y empoderamiento.

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘



LEADERSHIP

Los líderes serviciales promueven ambientes de confianza y seguridad psicológica donde cualquier miembro del equipo sabe que puede decir lo que piensa, lo que siente o lo que le preocupa sin temor a represalias. El líder servicial practica la escucha activa y valora que el equipo contribuya y aporte. Están disponibles y se aseguran de generar espacios para que sus equipos experimenten, aprendan, fallen y crezcan.

El líder servicial suele predicar con el ejemplo y busca a través de sus propios comportamientos, generar conductas en el equipo. Para ello fomenta la transparencia siendo transparente él mismo, admite sus errores y acepta cualquier feedback, sea bueno o malo.

EL LÍDER QUE EMPODERA

Un buen líder ágil debe promover el empoderamiento de sus equipos. Los líderes ágiles dan libertad a sus equipos para tomar decisiones, para resolver problemas y para decidir la mejor forma de realizar el trabajo. Suelen distanciarse de la gestión y el seguimiento excesivo de las tareas de los equipos y no son muy amantes de decir cómo deben hacerse las cosas, si no más bien se centra en asegurarse que todo el equipo entiende la visión y propósito de lo que se está haciendo con el principal objetivo de darles libertad en la toma de decisiones respecto a lo que hacer y cómo hacerlo.

Un equipo empoderado en un entorno ágil es un equipo autoorganizado. Los líderes ágiles buscan la multifuncionalidad en los equipos con el propósito de que estos puedan organizarse en torno a las soluciones que están construyendo, proporcionándoles

herramientas y eliminando barreras para que puedan solucionar problemas y tomar decisiones por ellos mismos.

EL LÍDER QUE IMPULSA LA MEJORA CONTINUA

Ya sabes que no hay agilidad sin mejora continua, son dos cosas que van de la mano, y, por tanto, los líderes ágiles deben fomentar este tipo de cultura. Deben ser capaces de animar a sus equipos a la reflexión sobre lo que están haciendo, a la identificación de mejoras y a la experimentación con nuevos procesos, soluciones o herramientas. Todo esto impacta en el medio plazo y largo plazo en mejoras en la calidad de lo que se entrega, en la eficiencia de lo que se hace y emergen espacios para la innovación.

El líder ágil sabe de la importancia de dar feedback y de hacerlo de manera recurrente. Esto es clave si queremos tener éxito tanto a nivel equipo como a nivel organización. Ese feedback es 360°, es decir, que no solo sirve para mejorar a nivel equipo, sino que también lo hace a nivel organizativo y lo ayuda a mejorar su estilo de liderazgo. Gracias a esto, el equipo y la organización pueden reflexionar con el objetivo de analizar dónde pueden mejorar y acordar planes de acción para poner en marcha las mejoras identificadas.

En definitiva, no se puede entender una organización, equipo o cultura ágil si no va acompañada por líderes que basen su manera de proceder en comportamientos de liderazgo ágil como los que te he explicado en los párrafos anteriores. Si queremos ser verdaderamente ágiles, no basta solo con conocer el marco de trabajo de moda o ponernos la etiqueta, debemos cambiar culturalmente, empezando por el estilo de liderazgo.

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

CERTIFICATE EN PORFOLIO

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

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

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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



JOSÉ LUIS PORTELA

CEO de Magtalent. Director del Programa de Dirección Estratégica de Proyectos de IE Business School. Consejero. Escritor. Conferenciante



Uso ChatGPT para buscar empleo

Comenzaré dándote dos consejos: primero de todo, tienes que probar las cosas antes de opinar, y luego después de probarlas, probarlas aún mucho más para tener una opinión contrastada. El otro consejo es que no hay cosas ni buenas ni malas, sino cosas que se adaptan mejor o peor dependiendo del entorno.

Dicho esto, la carrera profesional, es algo muy profundo y la ayuda a la búsqueda de trabajo, solo se debe afrontar de forma individual. Si bien hay teorías generales, para tener éxito a la hora de hacer un buen cv, un buen perfil de LinkedIn y una buena preparación de una entrevista, todo tiene que ser adaptado para cada persona y para cada puesto de trabajo. Cuando visitas un médico o un abogado, quieres que pase de lo general, a lo particular y por eso contratas a un especialista. Lo mismo ocurre con tu carrera profesional, no debes dejarla a la suerte, o lo que es lo mismo, dejarla en manos de Google, ChatGPT o algún consejo que te haya dado algún amigo.

Como ChatGPT y la inteligencia artificial ha venido para quedarse, podría ser también una herramienta de soporte en la búsqueda de trabajo, y por lo tanto voy a dar algunos prompts que se podrían usar. Recuerda que las respuestas que te de ChatGPT, están basados en la generalidad y no en la particularidad, pero sí podrían dar alguna pista y podría ser en algún caso específico hasta útil si lo complementas con otras ayudas.

*CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA* ↘



Los prompts son los siguientes:

- “Voy a enviarte la descripción de una oferta de empleo y los datos de mi currículum. ¿Puedes optimizar mi currículum para este empleo?”
- “Tengo una entrevista de empleo con [nombre de la empresa]. ¿Puedes hacer un análisis DAFO basado en su página web [insertar enlace] y sugerirme 2-3 preguntas que pueda hacer en la entrevista?”
- “Tengo una entrevista de empleo con [nombre de la empresa]. ¿Me puedes resumir la historia de esta empresa?”
- “¿Cuáles son las habilidades clave, formaciones y experiencias que la empresa busca en un candidato? Aquí tienes las especificaciones del puesto: [insertar especificación del puesto]”
- “¿Puedes darme preguntas que pueda hacer en la entrevista basadas en la descripción del puesto? Por favor, clasifica las preguntas en función de los criterios clave para el puesto.”
- “Resume las 10 preguntas que es más probable que me hagan en la entrevista y clasifícalas en preguntas motivacionales, de conducta y técnicas. Aquí tienes la especificación del puesto [pegar descripción del puesto].”
- “¿Podrías darme ejemplos de respuestas con su estructura para prepararme para la entrevista?” Úsalo como inspiración para crear y practicar tus respuestas.”

- “He escrito mi respuesta a la pregunta [pegar la pregunta]. Me gustaría que me dieras tu feedback para mejorarla: [pegar tu respuesta].”
- “Tengo una entrevista con [nombre de la empresa] para el puesto [nombre del puesto]. Finge que eres el entrevistador. Hazme algunas preguntas y responde como lo harías en una entrevista real.
- “¿Qué habilidades y experiencias necesito para destacar en este puesto concreto [nombre del puesto] para esta empresa concreta [nombre de la empresa]”
- “Dame algunos ejemplos de preguntas inteligentes que puedo hacer durante una entrevista de trabajo para mostrar mi interés y conocimiento sobre la empresa.”

En resumen, ChatGPT podría ayudarte y darte alguna buena idea, pero jamás debe sustituir la experiencia de un buen profesional que te ayude en tu carrera profesional. Y recuerda, no confundas un Coach con un Mentor, uno te anima, el otro te guía basado en la experiencia real, y para encontrar trabajo, no hace falta estar animado, sino saber que es lo que se tiene que hacer para aumentar tu empleabilidad.

P3G + ISO 21505 PPM Governance Gobierno PPM

CERTIFICATE EN GOBIERNO PPM

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

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

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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



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



CHARO FRESNEDA

Tengo la suerte de trabajar en lo que me apasiona. Soy Project Manager y ayudo a las organizaciones y personas en la transformación mediante la visión por proyectos. Profesora en escuelas de negocio. Segoviana viviendo en Madrid desde hace muchos años. En mi tiempo libre disfruto caminando, con un buen libro o jugando un partido de pádel. Aprendiendo siempre.



Meta: Competencia Inconsciente

Comenzar un proyecto donde el primer valor es el equipo y no las herramientas es sinónimo de la importancia que un proyecto tiene en una organización. Hace poco tiempo es la primera pregunta y mandato que me hicieron en una organización. ¿Cómo está el equipo preparado desde las habilidades, competencias y actitudes para el futuro desempeño del proyecto? Para ello era importante conocer primero cuales eran “los dolores” y después establecer por fases desde no saber nada o casi nada hasta interiorizarlo – Competencia Inconsciente

El proceso de aprendizaje según Maslow se adaptaba perfectamente al encargo.

- 1ª Fase: incompetencia inconsciente – “No sabes montar en bici ni lo que es eso”
- 2ª Fase: incompetencia consciente - “no sabes montar en bici, pero sabes que necesitas aprender”
- 3ª Fase: competencia consciente – “Sabes Montar en bici y necesitas concentración”
- 4ª Fase: competencia inconsciente – “Sabes montar en bici sin estar concentrado”

Fuente:

<https://mariamorales.net/2018/07/11/las-cuatro-etapas-del-aprendizaje/>

Abraham Maslow fue uno de los principales protagonistas de la psicología humanista que apuesta porque los seres humanos tenemos tendencia a buscar nuestra autorrealización. Su desarrollo más famoso fue el de la pirámide de las necesidades, pero más conocido como pirámide de Maslow.

Existen muchas definiciones de aprendizaje, pero la más sencilla es: de ser unos incompetentes en esa habilidad o competencia a ser unos expertos.

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘



Nuestro inconsciente se proyecta en otros. Criticamos a los demás para no ver nuestras propias carencias

Carl G. Jung

El método de trabajo de este encargo se consideró desde una perspectiva sistémica, desarrollando habilidades grupales y, sobre todo, haciendo que cada miembro del equipo adquiriera conciencia de su potencial a través de su conocimiento individual, para revertir las competencias, habilidades y conocimientos en el equipo.

Se trataba de “**aprender a ordenarse**” a través de los valores del compromiso, lealtad y la honestidad como personas y equipo.

El objetivo general que se perseguía era alcanzar a nivel individual y grupal el aumento de la productividad y eficiencia en la práctica profesional a través del auto conocimiento, considerando la salud emocional como impulsora en el aprendizaje de las competencias y habilidades en la orientación a resultados, en la gestión eficiente de tareas, en la capacidad para resolver conflictos, en la capacidad para tomar decisiones, para comunicar eficazmente, para aprender a decir NO, para aprender a gestionar las expectativas, para tener tolerancia a la presión, no son otras más que las necesarias para gestionar y dirigir un proyecto, verdad?

El objetivo en la primera fase era **conocer** el ámbito de trabajo en general y a todo el equipo en



su día a día; saber cómo trabajan, como se comportan con sus compañeros, en reuniones, en su espacio de trabajo, tomando café... Esta fase es de observación, introspección, conversación. El objetivo final de esta fase fue hacer un diagnóstico del equipo combinado con una prueba de desempeño individual, para un mejor conocimiento de las debilidades y fortalezas de cada uno.

Con este informe los miembros del equipo podrán obtener información muy valiosa para su autoconocimiento.

Una vez concluida esta fase, se comenzó a trabajar en la Fase II, trazando **el plan entre todos** para el aprendizaje de las competencias, habilidades y conocimientos objetivo, a través de sesiones, workshops. En la Fase II y III una vez realizado el diagnóstico de todo el equipo y reconocido las carencias individuales y grupales para el alcance de los objetivos propuestos, se planificaron las actividades, talleres y dinámicas individuales y grupales en base a una agenda, disponibilidad del todo el equipo. donde se **combinaba el aprendizaje de las capacidades y habilidades objetivo** (comunicación, trabajo colaborativo entre otras). Esta fase se consideró iterativa, se realizaba el seguimiento del aprendizaje a través de prácticas, simulacros, en actividades (iteraciones). Fue una fase de testeo y de refuerzo de lo aprendido en la Fase III, donde el objetivo era “**y cómo se hacía antes**”, es decir, llegar a la Competencia Inconsciente.

¡¡¡Espero que tengáis un buen verano!!! ¡Nos vemos a la vuelta!

SGF® + ISO 37500

Sourcing Governance

Gobierno de la Externalización

CERTIFICATE EN EXTERNALIZACIÓN

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

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

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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



LUIS GUARDADO

Profesional con 12 años de experiencia liderando Oficinas de Gestión de Proyectos (PMO) en las Américas, posee una Maestría en Administración de Empresas, Innovación y Finanzas, Experta en Rescate y Recuperación de Proyectos. Es profesor universitario y conferencista sobre Estrategia, Gestión de Portafolios y Proyectos, Desarrollo de Negocios, Design Thinking, Liderazgo y Neurosemántica. Actualmente está cursando un doctorado en Filosofía. Representa a varias juntas directivas en instituciones educativas y ONG dedicadas a promover el intercambio de conocimientos, los esfuerzos empresariales y la asistencia social a las comunidades necesitadas. Fundador y Presidente del PMOex (PMO Excellence Center) ONG dedicada a poner en valor la comunidad de profesionales sirviendo como enlace a redes globales de conocimiento y educación de clase mundial.



Una PMO integral, comprende y domina la ciencia del descanso (2 de 2)

Queridos amigos de Stakeholders.News, nuevamente, saludos desde el soleado El Salvador, Centro América; país e de la eterna sonrisa. Nos encontramos a las puertas del cierre la temporada y deseo expresarles mi enorme gratitud por su compañía y apoyo durante todo este año.

En nuestra recién pasada entrega, hacíamos una pausa y nos retábamos un poco con las siguientes preguntas: ¿Por qué resulta tan difícil desvincularse del trabajo durante el fin de semana?, ¿Ustedes también revisan rápidamente su buzón de correo cuando están en el gimnasio?, ¿o son de los que toman llamadas mientras pasean a su perro?, si respondieron que sí, continuemos.

Hace unos días comenzamos enumerando el descanso físico como el primer tipo de recuperación que necesitamos. El segundo tipo de descanso es el mental, el cual podemos lograr al programar breves pausas cada dos horas durante nuestra jornada laboral y el tercer tipo es el descanso sensorial; en este orden, amplío acorde.

El cuarto tipo de descanso que identifico es el creativo, un aspecto crucial para aquellos que se enfrentan a desafíos intelectuales y buscan constantemente formular nuevas ideas. Este tipo de descanso nos permite despertar la curiosidad natural que llevamos dentro. Por ejemplo, ¿Recuerdan la primera vez que vieron el mar en persona? Permitirnos disfrutar de la belleza de la naturaleza, incluso si es en un parque cercano o en nuestro propio jardín, nos brinda una valiosa recuperación creativa. Al hacerlo, nutrimos nuestra mente, estimulamos nuestra imaginación y promovemos la generación de ideas innovadoras. Por lo tanto, te animo a que dediques un tiempo para admirar y conectar con la naturaleza que te rodea. Tu salud mental te lo agradecerá, y podrás abordar tus desafíos con una perspectiva renovada y creativa.

Este tipo de descanso, vas más allá de la conexión con la naturaleza, también es una invitación a disfrutar de las artes en cualquiera de sus expresiones, algo que me funciona mucho es transformar los espacios de trabajo en lugares que me generen inspiración y serenidad. Pasar 50 horas a la semana inmerso en un entorno de trabajo estéril, difícilmente te permitirá encontrar pasión por lo que haces, y mucho menos generar buenas ideas.

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘



Así que te animo a que transformes tu entorno de trabajo en un lugar que refleje tus gustos y pasiones. Date la oportunidad de sumergirte en el mundo del arte, ya sea a través de fotografías, pinturas, esculturas o cualquier otra forma que te resulte oportuna. Al hacerlo, verás cómo tu energía y creatividad se amplifican, permitiéndote abordar tus tareas con una nueva perspectiva.

Antes de cerrar con los últimos tipos de descanso que he podido identificar, quiero recordarte que la fatiga puede estar relacionada con varios problemas de salud. Si experimentas una fatiga persistente, es recomendable que consultes a tu médico. Ellos podrán evaluar tus síntomas, realizar los exámenes necesarios y brindarte un diagnóstico preciso. No ignores la fatiga prolongada, ya que podría ser un indicio de un problema subyacente que requiere atención médica. Tu médico es la persona adecuada para ayudarte a identificar la causa de tu fatiga y ofrecerte las mejores recomendaciones y tratamientos disponibles para mejorar tu bienestar. Recuerda que cuidar de tu salud es fundamental, y buscar asesoramiento médico es una parte importante de ese proceso.

Si sientes la necesidad de descanso emocional, es probable que también haya una carencia de descanso social en tu vida. Esto ocurre cuando no

logramos distinguir entre las relaciones que nos renuevan y las que nos agotan. Para experimentar un mayor descanso social, es importante rodearte de personas positivas y solidarias. Incluso si tus interacciones deben ser virtuales, considera la posibilidad de participar de manera más activa encendiendo tu cámara y enfocándote en la persona con la que estás hablando.

El descanso espiritual es otro aspecto crucial para el bienestar. Implica conectar más allá de lo físico y lo mental, y experimentar un profundo sentido de pertenencia, amor, aceptación y propósito. Para obtener esto, te recomendaría participar en actividades que trasciendan tu propio ser y agregar la oración, la meditación o la participación en la comunidad a tu rutina diaria. Estas prácticas te ayudarán a nutrir tu descanso espiritual y encontrar un significado más profundo en tu vida. Es importante dedicar tiempo a cultivar tu conexión espiritual, ya que esto contribuirá a un equilibrio integral en tu bienestar emocional, social y espiritual.

En nombre del equipo Stakeholders.News, les envío un abrazo fraterno y nos vemos en la próxima temporada.

COSO + ISO 37000

Corporate Governance

Buen Gobierno Corporativo

CERTIFICATE EN BUEN GOBIERNO

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

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

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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



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

Evento Cierre de Temporada y Premio Stakeholders.news 2023

El miércoles 13 de julio se celebró en la sede de UNE Asociación Española de Normalización el evento de Clausura de la 2ª Temporada de Stakeholders.news la Revista Líder de la Alta Dirección y los Profesionales en Gobierno, Dirección y Gestión de Portfolios Programas y Proyectos donde se dieron cita importantes directivos tanto de la Administración Pública como de empresas privadas.

El Acto fue presentado por Paloma García López, Directora de Normalización y Grupos de Interés de la Asociación Española de Normalización UNE y Javier Peris Chief Knowledge Officer CKO de Business&Co. y director de la revista Stakeholders.news quienes agradecieron al público la fantástica acogida a esta clausura.

Tras una presentación de UNE, su gran actividad de fomento, y difusión de la normalización y su importante proyección internacional de la entidad a cargo de Paloma García se dio paso a una ponencia magistral a cargo de Marc Berghmans Embajador del Centro de Excelencia PM² (CoEPM²) de la Comisión Europea sobre Gestión de Portfolios (Portfolio Management) y Gestión de Programas (Programme Management) con metodología PM² de la Comisión Europea.

Recientemente el Centro de Excelencia PM² (CoEPM²) de la Comisión Europea amplió su alcance para desarrollar, mantener y promover metodologías adicionales que incluyen Gestión de Portfolios y Gestión de Programas.

CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA ↘





13:00 a 13:30

Mesa Redonda "Stakeholders.news"

modera Javier Peris



Jose Luis Portela
Sección:
Empleo y Futuro



Juan Jesús Urbizu
Sección:
Tecnotransformación



Charo Fresneda
Sección:
El Lado Humano



Juan Manuel Domínguez
Sección:
Organizaciones



Pedro Balsa
Sección:
Steering
Committee

Stakeholders





Gratis



&
Común

2022

PREMIO
Stakeholders

Centre of Excellence in

haber ampliado

tecnologías adic

"Stakeholders news 2023"
por haber ampliado su oferta de servicios de consultoría, formación y gestión de proyectos y recursos humanos en el ámbito de la gestión de proyectos y recursos humanos.
"Stakeholders news 2023" in
Centre of Excellence in PMP (CoEPM) European Commission
por haber ampliado su oferta de servicios de consultoría, formación y gestión de proyectos y recursos humanos en el ámbito de la gestión de proyectos y recursos humanos.
Madrid, 24 de julio de 2023



&
Común



Tras la ponencia de Marc Berghmans los miembros del equipo de Stakeholders.news presentes en el evento ofrecieron una Mesa Redonda moderada por Javier Peris donde explicaron el contenido más significativo de todos los artículos publicados durante esta temporada en cada una de sus respectivas secciones.

En primer lugar, Jose Luis Portela con la sección "Empleo y Futuro" hizo reflexionar al público sobre los importantes cambios de paradigma que van a producirse alrededor del empleo en las próximas décadas. Seguidamente Pedro Balsa, en la sección "Steering Committee" llevo a cabo importantes reflexiones sobre como valorar lo mejor poniendo como ejemplo el mundo del tenis profesional. Charo Fresneda desde su sección "El Lado Humano" puso como hace siempre a las personas en el centro poniendo el énfasis en una adecuada gestión de las emociones y la comunicación como factor determinante del logro de cualquier objetivo. Por su parte Juan Jesus Urbizu desde la sección "TecnoTransformación" nos hizo ver que por encima de la tecnología están las personas que son las que deben poder usar y hacer valer esa tecnología y produzca los resultados adecuados que permitan obtener los beneficios esperados con los que alcanzar los objetivos estratégicos. Por su parte Juan Manuel Dominguez nos habló desde la sección "Organizaciones Resilientes" de importantes reflexiones relativas a la resiliencia.

Javier Peris moderador de la mesa agradeció a todo el equipo de la Revista, tanto a los presentes como a Angela Plaza, Carlos Pampliega, Ricardo Sastre y Luis Guardado quienes que no pudieron asistir al evento por compromisos profesionales.

Tras la Primera Mesa Redonda dedicada al equipo de la Revista Stakeholders.news se dio paso a una segunda Mesa Redonda donde participo el equipo de la Revista hermana "Tecnología y Sentido Común" la Revista Líder de habla hispana de la Alta Dirección y los Profesionales en Gestión de Proyectos, Gestión de Servicios, Gestión de Procesos, Gestión de Riesgos y por supuesto Gobierno de Tecnologías de la Información también moderada por Javier Peris Director de ambas publicaciones y en la que participaron cuatro miembros del equipo de la revista.

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘



La Mesa comenzó con Manuel Serrat y la sección "Futuro y Seguridad" donde se puso el énfasis en la necesidad de una mayor concienciación de la debilidad tecnológica y la importancia de invertir esfuerzos y recursos ante la enorme amenaza que representa el crimen organizado. Juan Carlos Muria de la sección Diario de una Tortuga Ninja hablo de la importancia de unos adecuados procesos y formación en el ámbito de la Gestión y el Gobierno de las Organizaciones y hablo de su ultimo artículo dedicado a la motivación, esa energía tremendamente poderosa. Marcos Navarro desde su sección "Ai Robot" dedicada a Robotic Process Automation RPA e Inteligencia artificial IA nos lanzo un mensaje claro de un presente en el que los humanos vamos a convivir con robots no necesariamente humanoides tanto en el ámbito profesional como en el personal a modo de asistentes para multitud de tareas. Por último, Miguel Angel Arroyo de la sección "Hack&News" puso el énfasis en la Ciberseguridad y en la Inteligencia de Amenazas y como la inteligencia artificial tambien puede ayudar de una manera considerable a reducir el impacto en las organizaciones respecto de la ciberdelincuencia.

Javier Peris hizo notar la gran densidad de conocimiento de la Revista Tecnología y Sentido Común con 16 colaboradores que generan mensualmente un documento de más de cien páginas repletas de Tecnología pero sobre todo de sentido común convirtiendo esta publicación en la revista menos friqui de tecnología de las que existen hoy en el mercado y finalizo agradeciendo a Maryna Danylyuk de "Economía de la Salud", Marlon Molina de "Es

Tendencia, Ricard Martinez de "Ojo Al Dato", Catalina Valencia de "Ecosistema Emprendedor", Víctor Almonacid de "La Nueva Administración, Tommi Lattu de "Nordic Mindset" Jesus Lopez Pelaz de "Consejo de Amigo", Renato Aquilino de "Normas y Marcos", Pablo Molina de "Ethics Today", Marta Martín de "Mentes Divergentes" y Lucio Molina de "América Próxima" quienes con su trabajo y su absoluta generosa construyen mes a mes este impresionante documento que se puede disfrutar gratuitamente.

Siguiendo la agenda del evento, Javier Peris Director de ambas publicaciones invitó a participar a los nuevos fichajes de ambas revistas quienes explicaron ante la audiencia los contenidos que van a tratar dentro de cada una de sus respectivas secciones.

Los nuevos miembros del equipo que comenzarán a publicar en la próxima temporada que dará comienzo en setiembre son, por parte de Tecnología y Sentido Común se incorporan Nacho Alamillo con la sección "Tecnoregulación en Prospectiva" quien nos traerá la actualidad reguladora tanto de España como de la Unión Europea en materia tecnológica con el foco en tecnologías disruptivas y basadas en cadena de bloques y entidad raíz de confianza. Y German Sanchis con la Sección "I'm IA" dedicada a la Inteligencia Artificial quien disculpó la asistencia al evento.

Por parte de la Revista Stakeholders.news se incorporan Jose Antonio Puentes, veterano Maestros y Director de Proyectos quien desde la sección "Tendiendo Puentes" se comprometió a compartir experiencias y consejos atesorados en su dilatada

carrera profesional para que puedan ser de utilidad al resto de profesionales y nuevas generaciones que se adentren en el maravilloso mundo del Cambio Organizacional. Luis Moran desde "Procesos y Personas" también ofreció todo su conocimiento alrededor de la Gestión de Procesos y Personas para ayudar al conjunto de la profesión desde su conocimiento y experiencia con el fin último de ayudar a crear mejores organizaciones. Para finalizar esta mesa redonda, Alejandro Aliaga desde "Radio Security" pondrá el acento mes a mes en desglosar nuevos vectores de amenazas que habitualmente pasan desapercibidos no por menos vulnerables y cuyos impactos en las organizaciones y en la vida de las personas pueden ser tremendamente significativos ¿Son los satélites vulnerables? nos anticipaba. Llegado al punto álgido de la jornada se otorgaron los premios Tecnología y Sentido Común 2023 y Stakeholders.news 2023" siendo entregados a UNE Asociación Española de Normalización y al Centro de Excelencia PM² (CoEPM²) de la Comisión Europea respectivamente.

Javier Peris, en nombre de todo el equipo de Tecnología y Sentido Común anunció como ganador del Premio "Tecnología y Sentido Común 2023" a UNE Asociación Española de Normalización por su importante trabajo, su gran influencia y su elevada reputación mundial en el ámbito de la normalización, premio que fue recogido por Alfredo Berges, Presidente de UNE.

Alfredo Berges agradeció el Premio y elogio la labor de ambas publicaciones que se alían con los objetivos de la asociación de crear un mundo mejor a través de la creación y difusión de Normas, Estándares, Metodologías y Bases de Conocimiento que permitan un futuro mejor. Alfredo Berges Presidente de UNE aseguró que "Es un reconocimiento que nos hace más ilusión si cabe al ser concedido por uno de nuestros miembros, Business&Co.®, Miembro Adherido Empresa de UNE, y que ha sido entregado por Javier Peris, quien preside el Comité de Gestión de servicios y Gobierno de la Tecnología de la Información y con el que tenemos una relación muy estrecha desde hace varios años".

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘



te gratis

gía &
ComúnMIC
E

ingo

gía
CEvento
CIERRE DE TEMPORADARevistas "Tecnología y Sentido Común"
y "Stakeholders.news"Stakeholders
PORTFOLIO, PROGRAMME & PROJECT MANAGEMENT
NUMERO 218 JUNIO 2023REVISTA
Tecnología &
Sentido Com

Javier Peris, en nombre de todo el equipo de Stakeholders.news anuncio como ganador del premio "Stakeholders.news 2023" al Centro de Excelencia PM² (CoEPM²) de la Comisión Europea por haber ampliado su alcance para desarrollar, mantener y promover metodologías adicionales que incluyen Gestión de Portfolios y Gestión de Programas, premio que fue recogido por Marc Berghmans embajador de PM² de la Comisión Europea.

Marc Berghmans agradeció el premio y elogio la labor de difusión que viene llevando a cabo la revista no solo en el ámbito de Proyectos sino en el de Programas y Portfolios e invitó a toda la audiencia a descargarse de manera gratuita y usar la metodología PM² que ha sido sufragada por todos los ciudadanos de la Unión Europea y ahora hay que aprovecharse de ello y usarla. Javier Peris le agradeció enormemente el esfuerzo que ha llevado a cabo Marc Berghmans con su presencia en el evento por encontrarse en este momento de vacaciones.

Para finalizar el evento Javier Peris presentó a Antonio Galvez, Maestro Cortador de Jamón Ibérico quien realizaría una demostración de corete en vivo y degustación de un Jamon ibérico con el que deleitar

el paladar de todos los asistentes e invito a todos a volvernos a leer la próxima temporada.

El Networking entre los asistentes, grandes profesionales tanto de la administración pública como de la empresa privada se extendió por mas de una hora y en donde además de degustar el Jamón Ibérico recién cortado por las manos expertas de un Maestro Cortador se pudieron compartir anécdotas, consejos y reflexiones entre todos los invitados.



Formación Experiencial InCompany

Adiós a la teoría, bienvenida sea la experiencia.

Si eres de esos directivos que están buscando otro modelo de formación en donde no solo se hable de teoría, sino que se priorice interiorice vuestra casuística concreta y se encuentren soluciones concretas a vuestros problemas concretos estas de suerte, Business&Co.® tienes ese tipo de formación donde expertos de reconocido prestigio internacional se encargarán de enseñarte el camino adecuado en base a su experiencia. Sabemos donde quieres llegar, hemos estado allí y hemos vuelto para acompañarte.

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

fórmate!

<https://businessandcompany.com/incompany>

UNE, CEM y ENAC sellan una alianza para potenciar la infraestructura de la calidad en España



- Entre otras medidas, esta colaboración incluye el lanzamiento de la web “Infraestructura de la calidad española”, que tiene como objetivo concienciar sobre la importancia de contar con una infraestructura de la calidad fuerte en España.

- El trabajo conjunto de UNE, CEM y ENAC en normalización, metrología y acreditación impulsa la competitividad del tejido productivo, además de aportar seguridad y confianza en los productos y servicios.

La Asociación Española de Normalización, UNE, el Centro Español de Metrología (CEM), y la Entidad Nacional de Acreditación (ENAC) han firmado hoy un protocolo de colaboración para impulsar la infraestructura de la calidad en España. Una infraestructura de la calidad fuerte contribuye a aumentar la competitividad de los sectores de actividad y del tejido económico e industrial español, así como a mejorar el funcionamiento efectivo del Mercado Interior de la UE y el acceso a mercados de terceros países.

Entre otras medidas, este acuerdo incluye el lanzamiento de la web “Infraestructura de la calidad española”, que tiene como objetivo concienciar sobre la importancia de contar con una infraestructura de la calidad fuerte en España. UNE, CEM y ENAC son socios estratégicos, constituyendo los tres grandes pilares de la infraestructura de la calidad en España. El trabajo conjunto de estas tres entidades en normalización, metrología y acreditación redundan en una mejora de la competitividad del tejido productivo español.

La nueva web “Infraestructura de la calidad española” contiene información práctica y de interés sobre la infraestructura de la calidad, cuál es su objetivo cuáles son los pilares sobre los que se sustenta (normalización, metrología y acreditación), casos de éxito, enlaces de interés y un contacto para más información. UNE, CEM y ENAC han firmado el acuerdo en presencia de la directora general de Industria y de la Pyme, María Muñoz y del subdirector general de Calidad y Seguridad Industrial del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, José Manuel Prieto, en un acto en la sede del Ministerio.

La directora general de Industria y de la Pyme del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo ha

destacado el papel esencial que desempeña la infraestructura de la calidad española como herramienta para aportar las máximas garantías al tejido económico e industrial de nuestro país, así como para impulsar la calidad, la internacionalización y favorecer la transición de nuestro tejido industrial hacia una economía más sostenible y robusta.

El director general de UNE, Javier García, ha señalado que “la metrología, la acreditación y la normalización estamos trabajando de forma conjunta y decidida para dar respuesta eficaz a los grandes retos actuales de la sociedad y de la industria española en ámbitos como la exportación, la seguridad de los productos, la innovación, la digitalización o la sostenibilidad. En esta línea, desde UNE estamos desarrollando normas técnicas para conseguir superar con éxito estos desafíos”. Precisamente, una de las prioridades de la Estrategia UNE 2025 es potenciar la infraestructura de la calidad española.

Por su parte, el director del CEM, José Ángel Robles, ha subrayado que la metrología está dando un gran salto tecnológico para dar respuesta a las necesidades de la industria del siglo XXI y en esa línea el CEM mantiene abierto más de una veintena de proyectos de I+D anuales que le permiten dar apoyo especializado y de alto valor a la infraestructura de la calidad.

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘

Asimismo, la directora general de ENAC, Beatriz Rivera, ha destacado la estrecha colaboración existente entre UNE, CEM y ENAC, pilares de la infraestructura de la calidad española, así como el papel de ENAC durante estos más de 30 años. En este sentido, subrayó que “la acreditación es una herramienta esencial al servicio del mercado y la sociedad, aportando confianza sobre actividades de evaluación y control que afectan a aspectos críticos de la sociedad actual, desde la seguridad alimentaria, la protección del medioambiente, la calidad diagnóstica o la ciberseguridad. La acción conjunta de requisitos técnicos normalizados, medidas rigurosas y evaluadores que han demostrado su competencia contribuyen a garantizar la fiabilidad de los productos y servicios, a desarrollar mercados seguros y reforzar la protección de los consumidores”.

SOBRE LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN, UNE

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

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

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

SOBRE EL CENTRO ESPAÑOL DE METROLOGÍA, CEM

El Centro Español de Metrología, CEM, es un organismo autónomo adscrito a la Secretaría General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. Se configura como la máxima institución técnica en el campo de la metrología en España y representa al Estado ante las organizaciones internacionales de la metrología científica y legal.

La Metrología, es una ciencia situada horizontalmente en la base del conocimiento, que juega un papel primordial en campos tales como la investigación y el desarrollo, la fabricación industrial, la medicina,

las telecomunicaciones, el comercio, etc. Es considerada como un vector de competitividad en las sociedades tecnológicamente avanzadas y potencia los procesos de innovación tecnológica e industrial, aportando un elemento diferenciador. El CEM, representa a España en la Conferencia General de Pesas y Medidas (CGPM) y en sus diferentes órganos, siendo además firmante del acuerdo de reconocimiento mutuo (MRA) del CIPM. Es miembro de EURAMET, WELMEC, y de la Organización Internacional de Metrología Legal (OIML), y preside el Comité Técnico de Normalización CTN82 de Metrología y Calibración de UNE.

SOBRE LA ENTIDAD NACIONAL DE ACREDITACIÓN, ENAC

La Entidad Nacional de Acreditación – ENAC – es la entidad designada por el Gobierno para operar en España como el organismo nacional de acreditación, en aplicación del Reglamento (CE) nº 765/2008 del Parlamento Europeo que regula el funcionamiento de la acreditación en Europa.

ENAC tiene como misión generar confianza en el mercado y en la sociedad evaluando, a través de un sistema conforme a normas internacionales, la competencia técnica de laboratorios de ensayo o calibración, entidades de inspección, entidades de certificación y verificadores medioambientales que desarrollen su actividad en cualquier sector: industria, energía, medio ambiente, sanidad, alimentación, investigación, desarrollo e innovación, transportes, telecomunicaciones, turismo, servicios, construcción, etc. Contribuye, así, a la seguridad y el bienestar de las personas, la calidad de los productos y servicios, la protección del medioambiente y, con ello, al aumento de la competitividad de los productos y servicios españoles y a una disminución de los costes para la sociedad debidos a estas actividades.

La marca ENAC es la manera de distinguir si un certificado o informe está acreditado o no. Es la garantía de que la organización que lo emite es técnicamente competente para llevar a cabo la tarea que realiza, y lo es tanto en España como en los 100 países en los que la marca de ENAC es reconocida y aceptada gracias a los acuerdos de reconocimiento que ENAC ha suscrito con las entidades de acreditación de esos países.

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.

NUEVOS MASTERS

MPPM® eGob®

MasterPPM®

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

MGEIT® eGob®

MasterGEIT®

Gobierno y Gestión de Información y Tecnología

TITULACIÓN MasterGEIT®

CONTENIDO DEL MASTER

- Módulo 01: Gestión del Tiempo**
Curso de Doble Certificación TSGA® Yellow Belt + TSGA® Green Belt
- Módulo 02: Gestión de Procesos de Negocio**
Curso de Doble Certificación BPM Executive + ISO 38510 Leader
- Módulo 03: Dirección y Gestión de Proyectos**
Curso de Doble Certificación OpenPM® (PMI) Executive + ISO 21502 Leader
- Módulo 04: Dirección y Gestión de Programas**
Curso de Doble Certificación OpenPM® (PMI) Executive + ISO 21505 Leader
- Módulo 05: Gestión de Servicios de Tecnología**
Curso de Doble Certificación ITSM Executive + ISO 20000 Leader
- Módulo 06: Gestión de Seguridad de la Información**
Curso de Doble Certificación CSX Executive + ISO 27002 Leader
- Módulo 07: Gestión de la Continuidad del Negocio**
Curso de Doble Certificación CBGI Executive + ISO 22301 Leader
- Módulo 08: Gobierno de Información y Tecnología**
Curso de Doble Certificación COBIT 2019 Executive + ISO 38500 Leader
- Módulo 09: Gobierno del Dato**
Curso de Doble Certificación DAM Executive + ISO 37000 Leader
- Módulo 10: Gobierno Corporativo**
Curso de Doble Certificación CGSO Executive + ISO 37000 Leader

MISIÓN

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

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

TER

- Green Belt
- Leader
- 21502 Leader
- 21503 Leader
- Leader
- Leader
- lios

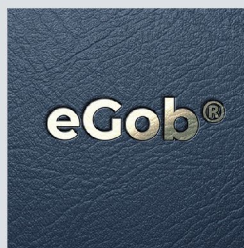
MISIÓN

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

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



Escuela de Gobierno eGob®

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>