

Stakeholders

.news

PORTFOLIO, PROGRAMME & PROJECT MANAGEMENT

NÚMERO #021 - OCTUBRE 2023

PROYECTOS . GESTIÓN . EXCELENCIA . CALIDAD . PROFESIONALES



STAKEHOLDERS.NEWS PROTAGONISTA DEL MES

EVA GARCÍA

Señoras y señores su excelencia el servicio
CHANGE THE BUSINESS
con Javier Peris

El laberinto de la superabundancia:
cómo la PMO puede rescatar a las
empresas del caos proyectual
PROYECTOS SINGULARES
con Carlos Pampliega

Transformación digital
¡ESTRATÉGICA!
TECNOSOCIEDAD
con Juan Jesús Urbizu

El idioma de los proyectos (I)
ORGANIZACIONES RESILIENTES
con Juan Manuel Domínguez

Todo sigue igual
SUPER PMOS
con Ricardo Sastre

Los mejores países para
desarrollarse profesionalmente
y mejorar tu nivel de vida
EMPLEO Y FUTURO
con José Luis Portela

Caminando hacia el
cambio sostenible
EL LADO HUMANO
con Charo Fresneda

Portfolio Management,
in a Nutshell (2 De 2)
CENTROAMÉRICA
con Luis Guardado

¿Cuándo empieza un
proyecto y cuando termina?
TENDIENDO PUENTES
con José Antonio Puentes

Humanos TIC y Procesos,
dentro del laberinto
PERSONAS Y PROCESOS
con Luis Morán

¿Estás dispuesto a pagar
el precio de Liderar?
TALENTO Y LIDERAZGO
con Marcelo Muñoz



9 772951 819901

21

RED ACCIÓN

■ Equipo

CHANGE THE BUSINESS

con Javier Peris

PROYECTOS SINGULARES

con Carlos Pampliega

TECNOSOCIEDAD

con Juan Jesús Urbizu

ORGANIZACIONES RESILIENTES

con Juan Manuel Domínguez

SUPER PMOS

con Ricardo Sastre

EMPLEO Y FUTURO

con José Luis Portela

EL LADO HUMANO

con Charo Fresneda

CENTROAMÉRICA

con Luis Guardado

TENDIENDO PUENTES

José Antonio Puentes

PERSONAS Y PROCESOS

Luis Morán

TALENTO Y LIDERAZGO

Marcelo Muñoz

■ Publicidad y Contratación

CARMEN USAGRE

carmen.usagre@businessandcompany.com

Teléfono: +34 96 109 44 44

■ Gabinete Jurídico

Jesús López Peláez

■ 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





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.

CHANGE THE BUSINESS
SEÑORAS Y SEÑORES SU
EXCELENCIA EL SERVICIO

10.

PROYECTOS SINGULARES
EL LABERINTO DE LA SUPERABUNDANCIA:
CÓMO LA PMO PUEDE RESCATAR A LAS
EMPRESAS DEL CAOS PROYECTUAL

14.

TECNOSOCIEDAD
TRANSFORMACIÓN DIGITAL
¡ESTRATÉGICA!

18.

PROTAGONISTA DEL MES
EVA GARCÍA

24.

ORGANIZACIONES RESILIENTES
EL IDIOMA DE LOS PROYECTOS (I)

28.

SUPER PMOS
TODO SIGUE IGUAL

32.

EMPLEO Y FUTURO
LOS MEJORES PAÍSES
PARA DESARROLLARSE
PROFESIONALMENTE Y
MEJORAR TU NIVEL DE VIDA

36.

EL LADO HUMANO
CAMINANDO HACIA EL
CAMBIO SOSTENIBLE

40.

CENTROAMÉRICA
PORTFOLIO MANAGEMENT,
IN A NUTSHELL (2 DE 2)

44.

TENDIENDO PUENTES
¿CUÁNDO EMPIEZA UN PROYECTO
Y CUANDO TERMINA?

48.

PERSONAS Y PROCESOS
HUMANOS TIC Y PROCESOS,
DENTRO DEL LABERINTO

52.

TALENTO Y LIDERAZGO
¿ESTÁS DISPUESTO A PAGAR
EL PRECIO DE LIDERAR?

56.

NORMALIZACIÓN
UNE Y EL MINISTERIO DE INDUSTRIA ANALIZAN
EL PAPEL ESTRATÉGICO DE LOS ESTÁNDARES
EN LA TRANSICIÓN CLIMÁTICA
Y DIGITAL

60.

ELSEMANAL.COM

MasterPPM®

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

TITULACIÓN

MasterPPM®

CONTENIDO DEL MÁSTER

Módulo 01: Gestión del Tiempo

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

Módulo 02: Gestión de Procesos de Negocio

Curso de Doble Certificación BPM Executive + ISO 19510 Leader

Módulo 03: Dirección y Gestión de Proyectos

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

Módulo 04: Dirección y Gestión de Programas

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

Módulo 05: Gestión de Servicios de Tecnología

Curso de Doble Certificación FitSM Executive + ISO 20000 Leader

Módulo 06: Gestión de Proyectos Ágiles

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

Módulo 07: Dirección y Gestión del Porfolio

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

Módulo 08: Gobierno de Proyectos, Programas y Porfolios

Curso de Doble Certificación P3MGO® Executive + ISO 21505 Leader

Módulo 09: Gobierno de la Externalización

Curso de Doble Certificación SGF Executive + ISO 37500 Leader

Módulo 10: Gobierno Corporativo

Curso de Doble Certificación COSO Executive + ISO 37000 Leader

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

Señoras y Señores su Excelencia el Servicio

Todos los que nos dedicamos al **Cambio Organizativo** sabemos perfectamente, o al menos así debe ser, que en las organizaciones existen siempre dos áreas bien diferenciadas con formas de pensar, metodologías, procesos y objetivos diferentes y que corresponden al **"Change the Business"** y al **"Run the Business"**.

Esto permite a las organizaciones crear, como ya he tenido la ocasión de explicar en esta revista en más de una ocasión, un círculo "Automágico" que a través de una adecuada Gestión de Beneficios, el "Run the Business" dota al "Change the Business" de los recursos adecuados para generar mejoras en el "Run the Business" a través de un adecuado **Portfolio** de iniciativas que a través de **Programas y Proyectos** mejora los servicios, perfecciona los procesos, lanza nuevos o mejorados servicios o desamortiza servicios deficientes o deficitarios.

Es decir, el **"Change the Business"** tiene la responsabilidad no solo de mejorar los servicios que actualmente son la fuente de ingresos necesaria para el sostenimiento organizacional sino también de crear y lanzar nuevos servicios que estén a la altura de lo que espera la organización y que por supuesto no se conviertan en una pesadilla para la misma. Ahí es donde comienza lo complicado.

En otras palabras, el área del **"Change the Business"** o lo que es lo mismo todos los Profesionales involucrados en la Gestión de Portfolios (**Portfolio Management**), Gestión de Programas (**Programme Management**) y Gestión de Proyectos (**Project Management**) son los responsables de crear Servicios que estén a la altura y permitan cumplir el propósito de la organización.

Ahora bien, la mediocridad es una decisión personal, e incluso profesional, hay personas y organizaciones que deciden ser mediocres y eso en cualquier caso será respetable siempre y cuando no entre en contradicción con su visión, misión y objetivos. Un desajuste en este sentido" sería mentir tanto interna como externamente. Lamentablemente directivos poco formados confunden estrategia con propósito, descuidando este último que corresponde con el verdadero germen de la estrategia en sí misma y se sitúa siempre por encima de ella, desarreglo cognitivo que se puede solucionar gracias al estudio de la Norma **UNE-ISO 37000:2022 Gobierno Organizacional**.

¿Qué pasa cuando no se quiere ser mediocre y se quiere prestar servicios excelentes?

Actualmente el **Service Management Institute SMI** esta trabajando en una Base de Conocimiento propia que bajo el nombre de **Service Management Body of Knowledge SMBoK®** más allá de aportar las claves de una adecuada Dirección y Gestión de Servicios tanto analógicos como digitales, ayuda y acompaña a las organizaciones hacia la excelencia.

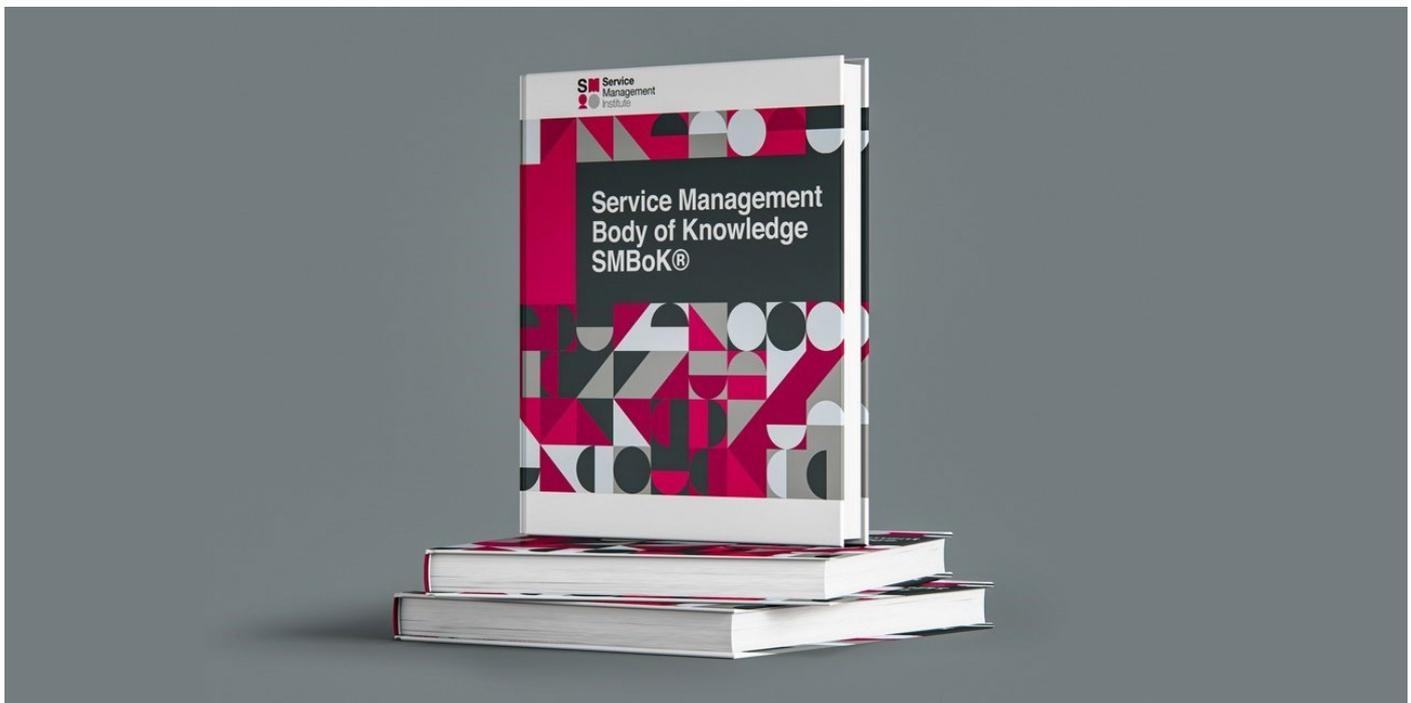
CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA ↘



JAVIER PERIS

Senior Strategist & Best Practices Specialist. Chief Knowledge Officer (CKO) y Formador Especializado en Metodologías de Gobierno y Gestión en Business&Co.®. Portfolio Manager, Programme Manager y de vez en cuando domador de Proyectos. Director de las Revistas "Tecnología y Sentido Común", "Stakeholders.news" y del Informativo "El Semanal".





El **Service Management Institute SMI**, asociación internacional sin ánimo de lucro con amplia y dilatada experiencia demostrable de casi dos décadas liderando el desarrollo y la mejora de procesos relacionados con la Dirección y Gestión de Servicios de Tecnologías de la Información considera que ha llegado el momento de dar un paso hacia adelante para no solo seguir apoyando a aquellas organizaciones y profesionales que quieran Gobernar y Gestionar Servicios de manera adecuada sino facilitar los recursos y las capacidades necesarias para ayudar también a aquellos profesionales que tengan en su propósito la Excelencia en el Servicio.

Para ello el “**Service Management Body of Knowledge SMBoK®**” ayudará a todas aquellas organizaciones y profesionales tanto del ámbito analógico como del ámbito digital que deseen implementar a través de los distintos niveles de madurez la Excelencia en el Servicio, siendo la hoja de ruta hacia la excelencia desde el Nivel 1: Servicios Básicos; Nivel 2: Servicios Gestionados; Nivel 3: Servicios Personalizados; y Nivel 4: Servicios Excelentes.

Para participar en esta importante labor el **Service Management Institute SMI** ha constituido un Grupo de Profesionales al que están invitados a participar todos aquellos profesionales que teniendo los conocimientos, acreditaciones y experiencias adecuados quieran participar activamente en la creación de contenidos convirtiéndose en protagonistas del nacimiento del **Service Management Body of Knowledge SMBoK®** La Guía Definitiva Mundial para la Dirección y Gestión de Servicios.

Este Grupo de Pioneros serán distinguidos con la Certificación Oficial **Service Management Professional SMP Master** que solo se otorgará a aquellos profesionales que hayan participado de la creación de esta primera versión del **Service Management Body of Knowledge SMBoK®** por lo que es una ocasión única e irrepetible de obtener esta importante y exclusiva Acreditación Profesional **SMP Master** por proceso de Grandfathering acreditando conocimientos, certificaciones y/o experiencias, abonando las tasas y sin tener que hacer el consiguiente examen de certificación.

Los miembros de este importante grupo de profesionales a nivel internacional figurarán en el apartado de autores del cuerpo de conocimiento y se les mencionará en toda la difusión relacionada con el **Service Management Body of Knowledge SMBoK®**; estarán incluidos en el espacio de reconocimiento de autoridades o “**Hall of Fame**” del **Service Management Institute**

SMI; y se contará con ellos para todo tipo de eventos, conferencias y difusión temática del cuerpo de conocimiento **SMBoK®**.

Una Certificación Profesional **SMP** y un Cuerpo de Conocimiento **SMBoK®** absolutamente alineados con la recientemente publicada Norma **ISO 23592:2021 de Excelencia en el Servicio** que permite a las organizaciones obtener un reconocimiento de validez internacional y cuyos innumerables ventajitas se van a dar a conocer el próximo día 16 de noviembre en la sede de la **UNE Asociación Española de Normalización** en un encuentro profesional del más alto nivel organizado conjuntamente por **UNE Asociación Española de Normalización** y el **Service Management Institute SMI** donde la protagonista será por encima de todo la Excelencia en el Servicio.

Con anterioridad a este evento y para los profesionales de lengua portuguesa se celebrará el próximo 19 de octubre en Lisboa un encuentro donde se darán a conocer los detalles de los retos y las oportunidades que desde el **Service Management Institute SMI** se abren a los Profesionales del Dirección y Gestión del Servicio así como a organizaciones y empresas interesadas en la Excelencia del Servicio.

En definitiva, tiempos nuevos y apasionantes para Dirección y Gestión del Servicio y no solo para Gobierno y Gestión de Servicios de Tecnologías de la Información pues hoy día a estas alturas del siglo XXI cualquier Servicio sea cual sea tiene una importante dependencia de la tecnología que acelera o frena la actividad organizacional y donde además es evidente que tanto Gobierno y Gestión son ya enfoques de obligado cumplimiento sea cual sea el nivel de exigencia o de madurez.

Si eres un profesional con Conocimientos, Certificaciones y Experiencias suficientes en Gobierno y Gestión del Servicio como para optar a formar parte de este equipo de elite, como si quieres conocer la manera que desde las PMOs, la Dirección o Gestión de Portfolios (**Portfolio Management**), la Dirección o Gestión de Programas (**Programme Management**) o la Dirección o Gestión de Proyectos (**Project Management**) puedes contribuir a Dirigir y Gestionar Servicios Excelentes (**Service Management**), no dejes de acudir a la sede de **UNE Asociación Española de Normalización** el próximo 16 de noviembre a las 12:00 horas al acto organizado conjuntamente con el **Service Management Institute SMI**.

Más información en
<https://servicemanagement.institute>

Gobierno, Gestión y Calidad del Dato

UNE 0077, 0078, 0079 y 0080

Curso de Cuádruple Certificación

CERTÍFICATE EN GOBIERNO, GESTIÓN, CALIDAD Y EVALUACIÓN DEL DATO

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

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

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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



Escuela de Gobierno eGob®

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



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.



El Laberinto de la Superabundancia: Cómo la PMO puede rescatar a las empresas del caos proyectual

En el paisaje empresarial contemporáneo, las organizaciones enfrentan una problemática peculiar y compleja: la superabundancia de proyectos. Este fenómeno no solo pone a prueba la capacidad operativa de las empresas, sino que, además, oscurece la visión estratégica necesaria para navegar con eficacia en mercados cada vez más competitivos y volátiles.

La superabundancia de proyectos se identifica por la presencia simultánea y desmedida de iniciativas en distintas fases de ejecución. En este entorno, los equipos se ven saturados, los recursos escasean y, lo que es más grave, se diluye el foco estratégico. Las empresas con una multiplicidad de proyectos suelen caer en un ciclo vicioso donde la urgencia de los plazos acaba prevaleciendo sobre la importancia de los objetivos. Ejemplos de este fenómeno abundan en compañías que, presas de su propio entusiasmo innovador o de la presión competitiva, multiplican las iniciativas sin una planificación adecuada ni una clara definición de prioridades.

Este problema se identifica a menudo cuando las organizaciones perciben un estancamiento en su productividad o incluso un retroceso, a pesar de la multiplicación de sus iniciativas.

Los proyectos en curso parecen no converger hacia los objetivos estratégicos, y los equipos, aunque trabajen arduamente, no logran generar el valor esperado. En este escenario, no es raro observar un aumento en los niveles de estrés y desmotivación entre los empleados, quienes se ven sobrecargados de tareas y presionados por cumplir con plazos muchas veces irreales.

En el sector tecnológico, por ejemplo, es común que las empresas se embarquen en múltiples proyectos de desarrollo e innovación simultáneamente. Esta superabundancia suele dar lugar a competencia interna por recursos y talento, dilución de la responsabilidad y, en última instancia, a la pérdida de oportunidades debido a la incapacidad para ejecutar de manera efectiva y oportuna. El resultado es un portafolio de proyectos inflado, donde muchos de ellos, incluso si llegan a completarse, no aportan el valor esperado o se vuelven obsoletos antes de su implementación.

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘



Frente a este panorama, la Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) surge como una herramienta estratégica esencial. Una PMO robusta y bien implementada permite identificar y priorizar aquellos proyectos alineados con los objetivos estratégicos de la organización, asignando recursos de manera eficiente y eficaz. A través de la PMO, las organizaciones pueden retomar el control de su portafolio, eliminando proyectos redundantes o no estratégicos y focalizando sus esfuerzos en iniciativas clave que generen valor sostenible.

La PMO también actúa como facilitador de la comunicación y la transparencia entre departamentos y equipos. En un ambiente saturado de proyectos, la información puede dispersarse y perderse, llevando

a decisiones desinformadas y descoordinadas. La PMO centraliza y clarifica los datos, ofreciendo una visión integral y coherente de todas las iniciativas en curso y permitiendo una toma de decisiones basada en información precisa y relevante.

En definitiva, la superabundancia de proyectos es una problemática que afecta a un amplio espectro de organizaciones en la actualidad. Su identificación temprana y gestión adecuada, con el apoyo de una PMO estratégicamente alineada, es fundamental para garantizar no solo la viabilidad, sino también la competitividad y sostenibilidad de las empresas en el complejo mercado contemporáneo.

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



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



Transformación digital ¡ESTRATÉGICA!

Una verdadera transformación digital y por verdadera quiero decir que realmente sea un proceso de transformación, evidentemente supondrá tanto retos como oportunidades para aquellas organizaciones que quieran innovar, crecer, diferenciarse y proporcionar mejores productos o servicios a sus clientes. Desde luego, el proceso implicará asumir ciertos riesgos, superar barreras y enfrentarse a incertidumbres, pero también implicará aprovechar oportunidades, generar valor y crear ventajas competitivas.

Tal como he venido insistiendo, este proceso de transformación digital requiere una **visión** clara, una **planificación** adecuada y una **ejecución** eficaz.

•**Visión:** La empresa debe tener una visión clara de lo que quiere lograr con este proceso, cómo va a medir su éxito y qué beneficios va a obtener.

•**Planificación:** Se deben planificar adecuadamente los recursos, los tiempos y los riesgos, así como definir los roles y las responsabilidades de todas las partes implicadas.

•**Ejecución:** Como en cualquier otro **asunto estratégico**, se deben ejecutar eficazmente las acciones establecidas en el plan, monitorizando su avance, resolviendo los problemas y evaluando los resultados.

Sin lugar a dudas, se van a producir cambios en la forma de pensar, de trabajar y de relacionarse tanto internamente (algo que frecuentemente se olvida y si es así, suele pasar factura) como con los agentes externos.

La empresa debe cambiar su forma de pensar para adoptar una visión más abierta, creativa y orientada al cliente, un cliente cada vez más informado y exigente porque tiene a su alcance poder comparar nuestra oferta con otras muchas y la competencia digital es más intensa, diversa y algunas veces disruptiva y seleccionar aquella que le proporcione la mejor experiencia. puede sonar raro, pero es cierto que ya no solo se debe aportar producto o servicio, si no que nuestro cliente valora cada vez más el conjunto de lo que le proporcionamos, tiempo de respuesta, atención, capacidad de personalización, calidad, etc... como un conjunto y que definen su experiencia de compra. Por tanto, una **transformación**

digital bien planificada cambia de forma evidente el escenario en el que las empresas desarrollan su actividad y, a su vez, no se trata solo de una cuestión de herramientas, sino también de **cultura, estrategia y liderazgo**. No me canso de insistir en que quedarse rezagado en este proceso no solo supone un lastre para el crecimiento, sino que constituye una amenaza severa para la supervivencia de cualquier negocio.

Fruto de que esta reflexión está calando de forma profunda en la sociedad (doy por hecho que, como estás leyendo esta revista, también haya calado en ti) el proceso de digitalización forma, cada vez más, un papel principal en la **planificación estratégica** de las organizaciones. Es más, me gustaría pensar que las empresas (tu empresa) están ya más en un proceso de **evolución** más que de transformación.

El resultado del proceso (acuérdate de que debe ser continuo y de ahí lo de evolución) permite a las organizaciones responder con rapidez a las necesidades cambiantes de sus clientes (piensa en lo que aporta a tu negocio la automatización de procesos o lo que puede aportar un análisis avanzado de datos que, en buena parte, deben provenir de esos procesos o la inteligencia artificial aplicada sobre los datos de calidad obtenidos), pero al mismo tiempo, necesita que las **personas** que toman las decisiones en las organizaciones sean ágiles a la hora de valorar y tomar las decisiones necesarias, aportando el liderazgo necesario para seguir dando pasos en la dirección marcada, conseguir nuevos hitos, evolucionar y seguir avanzando.

Necesariamente, uno de los aspectos más relevantes de este proceso (crítico), es el de la **gestión del talento**, ya que, si no disponemos de las personas adecuadas con las habilidades precisas el resultado previsiblemente, además de obtenerse más tarde (ojo que llegar tarde puede ser tan malo como no llegar), puede que no sea el mejor resultado o tan siquiera, el resultado que estamos buscando. Las **personas** (nuestro equipo) son la **pieza**

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘



clave para gestionar los cambios, las transformaciones y la evolución del negocio, por tanto, no sólo debemos planificar las inversiones en las tecnologías adecuadas para nuestra organización, sino que debemos invertir en primer lugar en la comunicación interna para que nuestro equipo sea consciente de hacia dónde vamos y pueda implicarse en ese viaje. Además de en la mejora de las competencias y habilidades que son necesarias en el proceso a través de continuos programas de formación adaptados a las nuevas necesidades y para ello resulta necesario identificar qué capacidades son más prioritarias y desarrollar una estrategia de talento para cubrir la diferencia existente con las capacidades actuales. Una parte importante de esa diferencia será necesario cubrirlo con adaptaciones y crecimiento interno y eso requiere tiempo e inversión. Otra parte se podrá cubrir con talento externo que será necesario atraer y fidelizar. Ambos constituyen retos que se deben priorizar en la agenda estratégica de personas para continuar impulsando la digitalización de las compañías.

Y tan necesario y crítico como el anterior resulta el aspecto de la **seguridad**. Cada vez se dan (y se conocen) más casos de vulnerabilidades de seguridad que han sido explotadas y ya no vale aquello de que yo soy una compañía pequeña o que no resulta de interés para los ciberdelincuentes. Mira a tu alrededor, observa los casos que conoces y verás como ni el tamaño, ni el sector, ni el volumen permiten caracterizar los ataques a la seguridad de las organizaciones privadas y públicas. Los **riesgos de seguridad** son una **amenaza real** también para tu organización (**¡TAMBIÉN PARA TU ORGANIZACIÓN!**) y cualquier brecha en nuestra seguridad puede resultar letal para nuestra continuidad de negocio. Y en esto debemos concienciarnos de que está **implicado todo el equipo**, no solo las personas de sistemas. Normalmente,

en las formaciones de seguridad a las que asisto se habla de que, precisamente el eslabón más débil de la seguridad de cualquier organización es su equipo directivo.

La realidad de cualquier empresa (u organización pública) ya no es tanto protegerse para no sufrir un ciberataque, sino, prepararse para saber cómo reaccionar cuando se reciba. El objetivo es que cuando se sufra un ataque, en la medida de lo posible, se puedan minimizar los daños causados a su operativa con clientes, el daño reputacional, las pérdidas económicas o las extorsiones que se puedan recibir y todo ello sin dejar de lado las eventuales responsabilidades legales.

A su vez, la aceleración de la innovación tecnológica (cada vez más evidente), la amplitud de soluciones de propósito general generalmente integrables, la adopción de medidas tanto para la gestión interna como para la atención a nuestros clientes o para proporcionarnos un espacio seguro ante agentes externos, junto con la inversión requerida hacen que los acuerdos de colaboración y alianzas hayan adquirido un foco esencial y estratégico en los planes de transformación digital. Pocas organizaciones pueden permitirse invertir y mantener sus propias soluciones digitales: supondría un alto riesgo de obsolescencia tecnológica y de aislamiento respecto a la evolución del mercado, y, por tanto, un alto coste tanto en términos económicos como de atracción y retención de un talento escaso y altamente demandado. En definitiva, la colaboración entre empresas en el ámbito de la digitalización nos permitirá compartir mejores prácticas, incorporar nuevas competencias, reducir costes o minimizar riesgos.

Recuerda el proverbio: **"si quieres ir rápido, ve solo. Si quieres llegar lejos, ve acompañado"**.

¡Hasta nuestro siguiente encuentro!

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

Protagonista
DEL MES



Eva García

¿Quién es Eva García?

Os contamos brevemente sus éxitos y logros profesionales

Eva García es un misterio fascinante para la mayoría de los que cruzamos nuestro camino con ella, entre otros motivos, por su capacidad multitarea. Ella logra llevar a cabo ideas que la mayoría de los mortales podríamos pensar, pero que dejaríamos solo en eso, en ideas.

Eva es la Presidenta y fundadora de la Asociación The Legacy. El Legado español en los Estados Unidos de América.

Asimismo, Eva es escritora. Este año ha publicado la novela histórica de ficción *La casa del algodón*, que comienza en 1596, con el cuaderno de bitácora de la primera mujer almirante de la historia de la navegación, la gallega Isabel Barreto. Hace apenas unas semanas presentó en la Biblioteca Nacional de España su segundo libro, *El legado Español. We the Spanish people*, un libro único por su contenido y de gran impacto visual, que cuenta esa "historia que no nos han contado".

En esa misma faceta, ha sido coordinadora y coautora de los libros *Farragut y Menorca. El legado Español en la US Navy* (2017) y *George Washington y España. El legado del Ejército español en los EE. UU.* (2019), ambos editados por el Ministerio de Defensa.

Posee un máster en Dirección de Comunicación, Protocolo y Relaciones Públicas, es graduada en Administración y Dirección de Empresas y diplomada en Turismo. Ha realizado el curso de Defensa Nacional (2010) y el de Ciberseguridad en la Escuela de Altos Estudios de la Defensa. Es vicepresidenta de Asuntos Internacionales de la *US Navy League* en la sede central de Washington D.C. desde 2018 y responsable de las relaciones institucionales en la unidad de defensa de la multinacional Indra desde 2010.

Nacida en Bilbao, creció en Málaga, donde trabajaba como productora y locutora de radio, cuando le ofrecieron expandir su talento a Chicago. Experta en comunicación, protocolo y relaciones institucionales, cuenta con más de veinte años de experiencia en mercados internacionales. Especializada en el ámbito de defensa y seguridad, su carrera le ha llevado por Estados Unidos, América Latina y España.

El rey Felipe VI le concedió en 2022 la Encomienda Real de la Orden de Isabel la Católica. También ha sido galardonada con el Premio Bernardo de Gálvez (2015), la Cruz al Mérito Naval (2015), el galardón del presidente nacional de la *US Navy League* (2019), y una mención especial en los premios Armada de 2019. Desde 2020 es embajadora de la marca Ejército y académica correspondiente de la Academia de las Ciencias y las Artes Militares. Eva García es una promotora incansable del legado español en los Estados Unidos de América.

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘

Te dedicas a la divulgación de nuestra historia ¿Cómo nació esa pasión?

Más que una pasión es una responsabilidad ciudadana y una cuestión de justicia histórica. Verás, viví en EEUU muchos años y cuando volví a España todo lo que tenía que ver con nuestro legado allí empezó a llamarme la atención por tres razones: por desconocido, por injusto y por excepcional.

Mi primera experiencia fue en Menorca, cuando descubrí que allí nació Jordi Ferragut, el padre del primer almirante de la US Navy, un héroe nacional de sangre española, un almirante admirado por el mismísimo Abraham Lincoln, David Glasgow Farragut.

¿Cómo nace The Legacy?

El 7 de julio de 2016, hace siete años, fundé The Legacy, una asociación cultural sin ánimo de lucro con un claro objetivo en mente: la recuperación del legado español en lo que hoy conocemos como los Estados Unidos de América, que era el Virreinato de Nueva España. Lo hice con un plan estratégico y bien meditado, que aderecé con la constancia, la paciencia y la disciplina. El objetivo es llegar al 250 aniversario de la Declaración de Independencia con una amplia difusión de las historias, tan desconocidas, de este excepcional legado español en aquellas tierras.

Faltan tres años para esa celebración y los avances puedo confirmarte que han sido muchos, pero insuficientes, sin el apoyo de nuestras instituciones, nuestros empresarios, medios de comunicación, universidades, y en definitiva la ciudadanía interesada en lograr que las generaciones venideras tengan mucho de lo que estar orgullosos. Sin esta unidad de esfuerzos, mucho me temo que no lograremos romper la barrera del conocimiento que tanto nos hace falta.

¿Que debería cambiar en el actual relato de lo que aconteció para poder parar la infame leyenda negra?

Deberíamos ser conscientes de la importancia de conocer el relato justo y documentado de lo que aconteció. Los libros de texto que tenemos en nuestros centros educativos, en todos los niveles, desde primaria hasta la universidad precisan una profunda revisión en los contenidos que hay y en su ampliación.

Histórica y culturalmente, nos hemos enfocado en nuestras derrotas, y deberíamos ser capaces de provocar un cambio de paradigma y enfocarnos en nuestras victorias y grandes hazañas. Deberíamos dejar de aceptar lo que otros nos han contado durante cientos de años, ser capaces de ir mas allá, no conformarnos cada vez que nos cuentan algo terrible sobre nuestros antepasados aceptándolo sin más, para antes de aceptarlo, confirmarlo. Este sin duda sería un paso de gigantes.

¿Cuáles han venido siendo vuestras actividades principales?

Han sido muchas, imposibles de enumerar en esta entrevista... Te voy a hacer un recuento cronológico solo de una por año;

2017. Publicamos el libro **“Farragut y Menorca. El legado español en la US Navy”** y lo presentamos en la Academia Naval de Annapolis, junto a una placa conmemorativa que luce en su espectacular museo y que visitan más de un millón de personas al año. El libro llegó a la Casa Blanca como regalo institucional en la visita oficial del presidente del gobierno de España al presidente de los Estados Unidos de América.

2018. Celebramos el **150 Aniversario** del último viaje del Almirante David G. Farragut a España, y logramos que correos emitiera 180.000 copias de un sello conmemorativo que presentamos en la isla de Menorca.

2019. Publicamos el libro **George Washington y España. El legado del Ejército Español en los Estados Unidos de América** y lo presentamos en Mount Vernon, el hogar del primer presidente de los Estados Unidos de América.

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘

ARMADA ESPAÑOLA

Protagonista DEL MES



2020. Comenzamos la producción de cortometrajes, píldoras históricas realizadas con la tecnología de los videojuegos y en un tiempo récord presentamos **La Trilogía de la Florida Española**.

2021. Proyecto eÑe. Tras el éxito del mapa y de los videos, (a día de hoy con más de cinco millones de visualizaciones), reforzamos nuestro objetivo del impacto visual enfocado en los más jóvenes y lo completamos con la exposición itinerante que recorre la península de norte a sur desde febrero de 2022. El itinerario comenzó en febrero en el Castillo de la Luna (siglo XII) en Rota y la inauguró la embajadora Julissa Reynoso. Desde entonces hemos visitado las siguientes ciudades; Avilés, Baza, Cangas de Onís, Granada, Jaén, Medellín (Badajoz), Oviedo, San Sebastián, Santander, Cáceres, Córdoba, Gijón, Ibiza, Petra (Palma de Mallorca), Menorca, Palma de Mallorca, Macharaviaya, Valladolid, Villaviciosa de Odón, Zamora.

A día de hoy te confirmo que hemos superado las 400.000 visitas.

2022. El 4 de julio, en la bella ciudad de San Sebastián, presentamos nuestro nuevo proyecto **Patente de Corso**, a bordo de la Nao Victoria, que vino para estar con nosotros en la presentación. Una iniciativa de especial relevancia, pues era el V centenario de la primera vuelta al mundo del guipuzcoano Juan Sebastián Elcano.

2023, un gran año. Sin ánimo de lucro, he presentado mi nuevo libro, **We the Spanish People**, con el apoyo del Ministerio de Defensa y de los socios de The Legacy. Además la Exposición The Legacy ha alzado el vuelo, la tenemos ya en Washington D.C., a la espera de un lugar idóneo donde inaugurarla para iniciar el itinerario por aquellas tierras.

¿Qué crees que queda por hacer y cuáles son las tus metas en la asociación?

Queda todo por hacer, insisto. Debemos aunar esfuerzos, debemos difundir, comunicar, conocer investigar y, sobre todo, debemos emocionar en el relato que contamos

La meta más ambiciosa que tengo en el horizonte es el nuevo proyecto **Nosotros los Españoles**. Hemos avanzado mucho con la exposición en Estados Unidos y con el libro ya terminado y en distribución. Ahora debemos lograr el tercer objetivo del proyecto: deseamos poder inaugurar antes de 2026 el Museo del Legado Español en los Estados Unidos de América, uno aquí en España y otro en los EE.UU.

Personalmente, he dedicado más de tres años a la elaboración de este libro, he tenido que revisar más de 7.000 imágenes para seleccionar las 150 que aparecen para ilustrar esta inédita joya de nuestra historia, donde sin duda os sorprenderéis de lo mucho que nos queda por conocer. **"We the Spanish People"** es una herramienta



imprescindible, un libro con toneladas de entusiasmo que desea vencer la batalla de las percepciones con hechos, recuperando la huella indeleble de una historia que hasta ahora se ha escrito con la ausencia de la tinta española. Una tinta que he transferido llena de fuerza a cada una de las líneas que he redactado, con el implacable objetivo de conseguir un relato veraz y documentado. Necesitamos muchos apoyos, seguidores, voluntarios y embajadores de la causa, todos dirigidos al empeño en la difusión de un legado que clama su lugar al amparo de la justicia histórica.

Conclusiones

La inacción es una forma de derrota, y no podemos permitirnos seguir sin hacer nada. Todos podemos aportar, desde nuestro círculo cercano, nosotros los españoles, podemos cambiar el rumbo de la infame y centenaria leyenda negra que tanto daño nos sigue haciendo.

En nombre de todos los que conformamos The Legacy, es nuestro más ferviente deseo que el trabajo que voluntariamente realizamos, sirva de inspiración y referencia para que se continúe la investigación, el estudio y la incorporación de nuevos contenidos a los centros educativos, la publicación y la difusión de nuestro legado y de nuestra historia en común.

"Nosotros los Españoles" iniciamos la carrera con el objetivo de llegar a 2026 con un amplio y aclamado reconocimiento de nuestro inmenso legado en los Estados Unidos de América.

El 250 Aniversario de la Declaración de Independencia DEBE ser la catarsis del cambio.

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

El idioma de los proyectos (I)

Hacia un lenguaje común y accesible

LOS INICIOS DEL IDIOMA DE LOS PROYECTOS

Las **metodologías de gestión de proyectos, y todo el lenguaje relacionado, surgieron en el ámbito técnico**. A los técnicos nos suele gustar mucho hablar de conceptos complejos, desde la precisión y el rigor. Y con muchos datos, porque los datos aportan fiabilidad.

Por otro lado, el foco fundamental se circunscribía al propio proyecto, que para eso era la responsabilidad de los técnicos. Cronogramas, presupuesto, valor ganado. Esas cosas que miden el desempeño del proyecto y, por extensión, nuestro desempeño como técnicos.

Así que la comunicación alrededor de los proyectos se ha centrado tradicionalmente en aspectos concretos, de manera detallada. Esto funcionaba bien entre técnicos, especialmente si se encuadraban prioritariamente en el entorno técnico, sin vinculación con el contexto de la empresa y mucho menos con su futuro. Ah, y esto no era ni bueno ni malo. Simplemente era.

La cuestión es que nos han movido la silla. **Los proyectos ya no son ni sólo para técnicos ni islas desvinculadas del negocio**.

MIRE DONDE MIRE, VEO PROYECTOS

Los **proyectos** hace mucho tiempo que abandonaron las disciplinas técnicas para consolidarse como un **motor de desarrollo a nivel social y empresarial**. Son un fenómeno transversal a funciones y sectores.

A medida que más y más profesionales emplean los proyectos, es más necesario utilizar un enfoque más accesible, que permita que personas de **diferentes niveles de conocimiento** puedan aprovecharse de una gestión apropiada de sus proyectos.

Una gestión suficiente. Y vamos a matizar el "suficiente".

¿El rigor y el conocimiento metodológico siguen siendo importantes? Sin duda.

¿Todos los proyectos requieren lo mismo? Negativo.

Hay una gran cantidad de proyectos que se beneficiarían de niveles suficientes de gestión. **Y en algunos casos, un nivel inicial es más que suficiente.** Sin embargo, da la sensación de que los proyectos sólo pueden abordarse desde la maestría.

Imaginaos que nos dicen que sólo las personas con un nivel C2 (el "*proficiency*" en inglés) usen el idioma. De forma absoluta. Para escribir un libro, sólo con C2. Para comprar el pan, sólo con tu C2 (si no, por señas o pictogramas).

En este contexto, sólo quien tiene una motivación clara y se prepara durante mucho tiempo alcanza el nivel y se siente cómodo usándolo. Alguien que escribe libros lo tiene claro. Y lo disfruta y lo habla con otros que lo disfrutan. Y se ponen profundos, hablando de si es mejor la prosa o la poesía, creando escuelas y disputas conceptuales.

El resto percibe que el idioma es difícil y requiere mucho esfuerzo. Y, claro, no le sale a cuenta aprenderlo. ¿Quién va a estudiar un idioma tan difícil simplemente para pedir el pan? Es más práctico dibujar una barra y luego si me dan pan de semillas pero yo quiero una

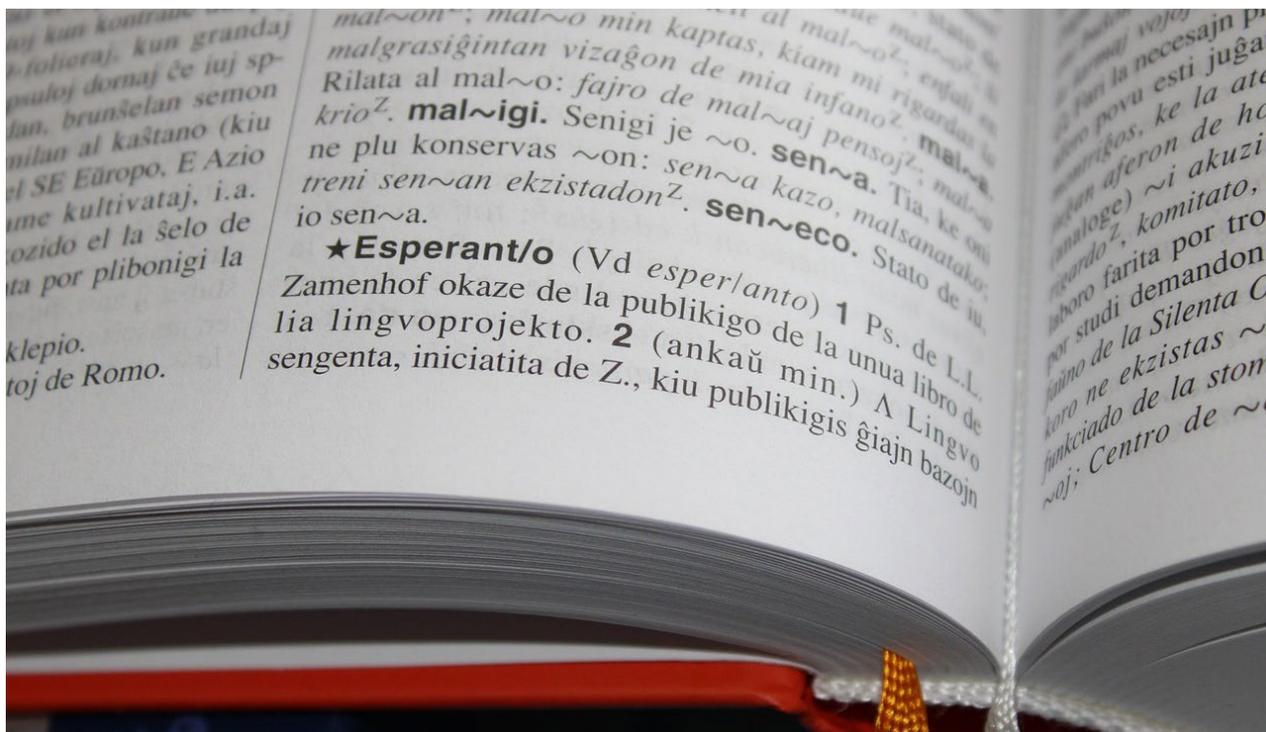
CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA ↘



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.





baguette, pues da un poco igual. Al fin y al cabo es pan, ¿no? Y si quiero pasteles y me ponen rosquillas. Bien, al fin y al cabo también son dulces. No es lo que quería pero es lo mejor que consigo con mis pictogramas.

La cosa va creciendo y se generan leyendas urbanas sobre lo difícil que es el idioma y lo raros que son los que lo hablan... Mientras tanto, los que no lo hablan no consiguen que les den la barra de pan integral recubierto de semillas que quieren. Hay veces que toca conformarse con un pan de molde.

Y, de repente, todo el mundo compra pan. Y cada vez más. Y aunque pocas veces les dan lo que han pedido, no se plantean pedirlo de otra manera.

Los de los libros, siguen creando escuelas. Y escuelas de las escuelas... La última novedad es que los de los versos alejandrinos defienden que sólo lo que tenga catorce sílabas es digno de ser llamado poesía.

UNA HISTORIA PERSONAL

Yo estudié inglés en la escuela de idiomas allá por los finales de los noventa (ya tengo una edad...). Mucha gramática, mucho vocabulario, mucho *listening*. Foco en la corrección, en no cometer errores. Tensión. Mucha tensión.

Unos diez años más tarde, en la misma escuela de idiomas, me dio por aprender alemán. Desde el minuto cero orientado a la comunicación. Hasta nos fuimos a Berlín, mezclando grupos iniciales con avanzados, para que todo el mundo se expusiese. Foco: usar el idioma, cada uno a su nivel, para comunicarse. No hacía falta ser un erudito para pedir un kebab "sin cebolla" en un local (*ohne Zwiebeln*, no llegaba mucho más lejos entonces). ¿Diferencia? El profesorado era más o menos el mismo. Lo que se había producido era un cambio de enfoque. **De capacitar para la corrección y el rigor a capacitar para la competencia desde el inicio.**

Cambiamos el foco. Si esta evolución se ha dado en tan poco tiempo en un entorno no demasiado flexible, como son las enseñanzas regladas, ¿no podemos proponérselo en los proyectos?

ENTENDERNOS CUANDO HABLAMOS DE PROYECTOS

Después de estar centrados en el qué, tenemos que reenfocar en el para qué. **Los proyectos sirven para hacer que las cosas sucedan**, independientemente de que eso sea un nuevo producto o una transformación organizacional.

En un mundo por proyectos, **necesitamos un lenguaje común** que nos permita sumar en ese "hacer que las cosas sucedan". Cualquiera participa en proyectos. Ni siquiera es una opción no participar. Necesitamos entendernos.

Necesitamos que los que no lo hablan ese lenguaje sean conscientes de su importancia y quieran aprenderlo. Al menos para poder entenderse y hacerse entender. Y que sean conscientes de que chapurrear un idioma no es suficiente para escribir un libro, pero sí para comprar el pan.

Necesitamos que los eruditos del idioma acepten que otros que no saben tanto también puedan hablarlo. Y que los escuchen. Y que incluso modulen sus mensajes para hacerlos entendibles en función del nivel necesario. Necesitamos tomárnoslo en serio. De verdad. Nos iría mucho mejor.

Eso sí, el lenguaje es sólo la mitad. Tener la capacidad de entendernos no significa que acertemos con los mensajes. En la próxima entrega me apoyaré en lo que cuenta Julián Gómez, que participó en esta revista en su primera temporada, y en su Project Storytelling.

El mes que viene, más.

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



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.



Todo sigue igual

Con el inicio del año académico tras los meses de verano, es un buen momento para mirar atrás y revisar que es lo que ha ocurrido durante estos últimos meses en el ámbito de las PMOs.

La primera conclusión a la que llego es que todo sigue igual. Seguimos con el debate de las siglas: que si PMOs, xMOS, VMOs, AMOs, TMOs, etc. Seguimos encontrando multitud de eventos donde la temática es si las PMOs están vivas o muertas. Se continúa hablando mucho del futuro de las PMOs, obviando que el futuro se **construye** desde el presente... Aunque sin duda el tema del que más se está hablando es el de la Inteligencia Artificial, algo de lo que se habla en todas las empresas en sus diferentes departamentos y en sus diferentes niveles jerárquicos.

Respecto al tema de la Inteligencia Artificial, ámbito que me toca muy de cerca en mi actividad profesional del día a día, están empezando a publicarse informes con datos respecto a su impacto en el ámbito de la productividad. Todo Informe hay que analizarlo desde una perspectiva crítica poniendo especial detalle a qué y cómo han **llegado** a las conclusiones que se publican, pero estos informes suponen un gran paso, ya que **empezamos** a pasar de hablar de la IA en el año 202X va a hacer esto y tal otro, a hablar de la IA en el año 2023 está teniendo este impacto, o aquel otro en aspectos concretos sobre los cuales se han realizado estudios y se han obtenido métricas. Por otro lado, también se están empezando a publicar informes donde se **confirma** con datos que el inadecuado uso de la inteligencia artificial tiene un impacto negativo. Actualmente la inteligencia artificial puede ayudarnos en cierto tipo de tareas, pero no en otras, con lo que es importante que la apliquemos en los casos de uso correctos, e intentemos evitar aplicarla para lo cual aún no está preparada. Por ello, como en todo ámbito, déjate asesorar por profesionales con contrastada experiencia en la materia.

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ▾



Por otro lado, a lo largo del verano han tenido lugar las últimas rondas de los PMO Global Awards, en las cuales he tenido la fortuna de participar como jurado, evaluando a las mejores PMOs del mundo. Y reitero que es una fortuna, principalmente por dos aspectos: El primero, porque una de las mejores formas de aprender es aprendiendo de los mejores, teniendo muy claro que no hay 2 PMOs iguales y que fundar o pivotar tu PMO no es tan sencillo como ver que hacen las mejores y replicarlo, pero sí que es una fuente de inspiración.

Por otro lado, es una fortuna, porque ver qué hacen, cómo lo hacen y por qué hacen lo que hacen las mejores PMOs del mundo, SuperPMOs de hecho, es un soplo de aire fresco entre tanta noticia y debate vacío con los temas que mencionaba al inicio del artículo. Las SuperPMOs que he tenido la fortuna de evaluar, no están preocupadas por las siglas, todas ellas son PMOs / EPMOs, No he evaluado a ninguna que haya decidido utilizar una sigla más marketiniana. ¿Por qué? Porque no necesitan diferenciarse por medio de siglas, se diferencian por el valor e impacto positivo que aportan en sus empresas. Y os aseguro que nadie cuestiona si están vivas o muertas... están muy vivas, son un elemento Core de sus empresas.

Otro soplo de esperanza que he encontrado durante este verano ha sido durante la preparación de la certificación de la PgMP de PMI, donde para mi sorpresa, a pesar de que en su standard asociado la mención y relevancia que se le da a las PMOs

es limitado (al igual que en su estándar homólogo para Project Management), a lo largo del examen me encontré con un número significativo de preguntas sobre PMOs. Bien es cierto, que el posicionamiento que se la da a la PMO es muy enfocado a organización que proporciona mejores prácticas de gestión de programas, pero al menos queda patente que las PMOs existen, algo que cuando me examiné del PMP, hace ya más de 15 años, no recuerdo ningún tipo de mención a las mismas en el examen.

A lo largo de esta temporada en esta sección intentaremos seguir contribuyendo a promover el valor que aportan las SuperPMOs con objeto de visibilizarlas e intentar contribuir a la promoción de las mismas, ya que soy un firme creyente del valor diferencial que puedan aportar a las empresas.

Al igual que cada vez es más común oír y leer esta expresión: "La Inteligencia Artificial no te va a sustituir en tu trabajo, pero si lo hará un humano que haga uso de la Inteligencia Artificial", yo promuevo esta otra expresión que me acabo de inventar al redactar estas líneas: "Tu empresa no va a ser reemplazada por la Inteligencia Artificial, pero si va a ser superada competitivamente por empresas que cuenten con SuperPMOs".

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 Portfolio, Programas y Proyectos MasterPPM®

CONVOCATORIAS 2022/23

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



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



JOSÉ LUIS PORTELA

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



Los Mejores Países para Desarrollarse Profesionalmente y Mejorar tu Nivel de Vida

El mundo es amplio y las oportunidades laborales son diversas. Si buscas mejorar tu calidad de vida y desarrollarte profesionalmente, te presentamos una lista de países ideales:

Suiza: Más allá de sus paisajes montañosos y chocolates, Suiza se ha convertido en el epicentro de una relación trabajo-vida equilibrada. Según Infojobs, el 70% de los inmigrantes informan que su equilibrio entre trabajo y vida ha mejorado drásticamente aquí. Las zonas rurales incluso ofrecen salarios que duplican la media mundial, y grandes multinacionales frecuentemente eligen Suiza como su hogar debido a los beneficios gubernamentales.

Alemania: Si bien el alemán es su lengua oficial, el idioma no ha impedido que sea uno de los destinos favoritos para empleo internacional. Ciudades como Heidelberg y Hamburgo brindan un ambiente laboral fortalecido con excelente infraestructura y una amplia oferta cultural.

Suecia: Este país nórdico destaca por su rendimiento en aspectos como empleo, educación y salud. El costo de vida puede ser alto, pero los salarios en áreas como investigación y salud son compensatorios. De hecho, un 75% de su población tiene empleo remunerado, superando el promedio mundial.

*CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA* ↘



Irlanda: En el corazón de Irlanda, Dublín se ha establecido como sede europea de numerosas empresas tecnológicas. Estas multinacionales han diversificado las oportunidades laborales en sectores como el marketing digital y la ingeniería.

Emiratos Árabes Unidos: Con un 80% de su población compuesta por expatriados, ofrece condiciones laborales atractivas y salarios competitivos en áreas que van desde la informática hasta la industria petrolera. Además, el no pagar impuestos es un gran aliciente.

Singapur: Pese a ser considerado uno de los países más caros, Singapur destaca como una puerta de entrada para los negocios en Asia. Sin embargo, es importante considerar el equilibrio trabajo-vida, ya que algunos expatriados sienten que este aspecto puede verse comprometido.

Austria: Ofrece una rica amalgama de cultura, seguridad laboral y equilibrio vida-trabajo. Aunque los precios de las propiedades pueden ser elevados, muchas empresas proporcionan viviendas como parte de sus paquetes laborales.

Estados Unidos: Un País de Oportunidades Inigualables

1.Economía Robusta: Es innegable la posición de EE.UU. como potencia económica. El dólar estadounidense domina las reservas globales, y su capacidad para recuperarse de crisis es notable.

2.Oportunidades Laborales: Con una diversidad de industrias en crecimiento y la presencia de muchas empresas multinacionales, las ofertas de trabajo son variadas y competitivas.

3.Educación Prestigiosa: Las instituciones educativas de EE.UU. gozan de renombre mundial, ofreciendo una formación de alta calidad.

4.Salarios Atractivos: Aunque varían según la ubicación, en general, los salarios en Estados Unidos reflejan un estándar de vida cómodo, especialmente en profesiones especializadas.

En resumen, Estados Unidos se destaca no solo por sus logros económicos, sino también por las oportunidades y calidad de vida que ofrece a residentes y expatriados.

Finalmente, no podemos dejar de mencionar nuestro país, que a pesar de no estar en el top, ha atraído a muchos debido a su calidad de vida y las condiciones sanitarias que como país ofrecemos a nuestros ciudadanos. No olvidemos que somos el segundo país del mundo en longevidad y por algún motivo es.

Ahora que tienes esta información, ¿a qué país te gustaría dar el salto?

P3G + ISO 21505 PPM Governance Gobierno PPM

CERTIFICATE EN GOBIERNO PPM

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

NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Nivel de Certificación Board*

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

Nivel de Certificación Executive*

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

Nivel de Certificación Leader*

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

Nivel de Certificación Skilled*

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

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

MISION

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

CONVOCATORIAS 2022/23

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



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.



Caminando hacia el cambio positivo y sostenible

De un tiempo a esta parte se habla, hablamos de la IA y en cómo nos impacta, nos ayuda o no en nuestro día a día a nivel profesional y personal. Haciendo la comparación con el tema que hoy os voy a compartir, que trata sobre el cambio positivo en las organizaciones, os preguntaréis ¿Y qué tiene que ver la IA con el cambio positivo en una organización? Pues a priori parece que son polos opuestos, pero en una organización ambos están interconectados en la mejora de la eficiencia, en la promoción de la innovación, en la optimización de los procesos, en la capacidad de fomentar un ambiente de trabajo más inclusivo y orientado al aprendizaje.

Cuando una organización implementa de manera ética y estratégica la IA puede ser una poderosa herramienta para impulsar el cambio positivo en una organización. Algunas organizaciones como Google, Microsoft, Tesla, Alibaba, Netflix... ya la tienen implantada y esto genera en los equipos y personas un cambio positivo en la cultura de la organización.

Las organizaciones con culturas organizacionales positivas destacan por su enfoque en el bienestar de los empleados, la colaboración, la innovación y la responsabilidad social; donde se prioriza la igualdad, la diversidad, la inclusión, como es el caso de Salesforce y Microsoft, Google, entre otras. También en culturas basadas en la transparencia, la diversión en el trabajo, el desarrollo personal y profesional como es el caso de Zappos. Todas tienen algo en común, ambientes de trabajo amigables, beneficios que promueven un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal. HubSpot permite a los empleados gestionar su propio tiempo para fomentar la creatividad y la experimentación en el trabajo.

*CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA* ↘



Las empresas con culturas organizacionales positivas tienen además un compromiso con Responsabilidad Social Corporativa, mediante la puesta en marcha de proyectos personales que puedan beneficiar a la comunidad, donación de tecnología para causas benéficas, programas de educación, programas de voluntariado, promoviendo un compromiso con la sostenibilidad desde el punto de vista social y ambiental.

La proyección de estas organizaciones, que valoran la ética, la transparencia, el respeto y el compromiso con la sostenibilidad se perciben como empresas confiables y comprometidas con el bienestar de la sociedad, del medioambiente, también atraen y retienen el talento dando lugar a empleados comprometidos y embajadores naturales de la organización, ganando de esta forma, la confianza de los consumidores y demás partes interesadas.

“Nuestra cultura es de apertura, de modo que todos nuestros empleados están dispuestos a contribuir, y se sientan cómodos al compartir ideas y opiniones”. Esta puede ser una descripción común de la cultura organizacional que muchas empresas aspiran a tener, otras ya nacen así. ¿Quién dijo que era fácil llegar aquí?

El camino hacia el cambio positivo en la cultura de una organización, no es inmediato requiere capacidad y habilidad para adaptarse a los cambios e implica transformar aspectos clave del entorno laboral para crear una atmósfera que promueva el crecimiento personal y profesional, la satisfacción en el trabajo y el logro colectivo de metas, esto requiere la revisión y la modificación de políticas, procesos y estructuras para crear un entorno donde los empleados se sientan valorados, respetados y empoderados.



Estoy impulsando a los jóvenes para que sean empresarios de empresas sociales y contribuyan al mundo, en lugar de solamente hacer dinero. Hacer dinero no es divertido, contribuir y cambiar el mundo es mucho más divertido.

Muhammad Yunus
Premio Nobel de la Paz

Desde el punto de vista de la cultura, responsabilidad social y sostenibilidad tampoco hay que olvidar que no todo es lo que parece, pero esto os lo cuento en el próximo artículo.

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 Sabados Mañana)
TSG4® Yellow Belt 1 de Octubre de 2022 (Sábado)
TSG4® Green Belt 7, 8, 14 y 15 de Julio de 2023 (Viernes y Sábados)



Escuela de Gobierno eGov®

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>

Portfolio Management, in a Nutshell (2 de 2)

En nuestra última entrega expresábamos cierto nivel de apreciación hacia los esfuerzos que, con simplicidad y elegancia, describen realidades que podrían ser difíciles de entender. En ese orden partíamos de la pregunta; ¿Qué es un Portafolio?; luego de deliberar y de abogar por la sencillez concluimos en la siguiente definición: Portafolio, es un vehículo estratégico por medio del cual se entrega valor al negocio.

Queridos amigos lectores de Stakeholders. News, como siempre, es un placer poder compartir con todos ustedes; me siento afortunado de poder acercar a toda nuestra comunidad de profesionales, a través de este espacio. Ahora sí, retomemos la narrativa de la primera parte de nuestro artículo "Portfolio Management, in a nutshell."

Los fundamentos que consolidan el éxito de un Portafolio, parten de la Estrategia Corporativa, se toma un Norte Estratégico y se comienza a formular ideas, la intención es capturar la mayor cantidad de iniciativas que maximicen la realización de beneficios, estos ciertamente alineados con los Objetivos Estratégicos, posteriormente cada idea generará un Caso de Negocio que deberá ser evaluado por la Oficina de Estrategia o PMO; y filtrado bajo ciertos criterios que redundan en identificar cuáles de estos esfuerzos están más alineados a la Estrategia, generan mejor ROI y presentan el menor Riesgo Estratégico. Aquellos Casos de Negocios que "sobrevivan" a este primer ejercicio de priorización, se someterán a posteriores

evaluaciones según las convenciones de cada organización y de las disposiciones de su "Strategic Portfolio Committee".

Habiendo dicho esto propusimos una secuencialógica de pasos que nos habilitan a generar un Ciclo de Vida completo para la administración de Portafolios, ciertamente incluimos algunas referencias tomadas de estándares clase mundial, pero en esta oportunidad queremos dejar de lado la complejidad de los tecnicismos y proponer un mapa sencillo y elegante. Les comparto a continuación nuestra propuesta de pasos:

1. Generación y Captura de Ideas: Es importante resaltar que un ciclo maduro de "Planificación Estratégica", debe realizarse entre el tercer y cuarto trimestre del año en curso, de tal forma que, al cierre de este período, se cuente con el mapa estratégico para el próximo año. Dicho esto, el primero de enero del siguiente año, es nuestro primer día de ejecución para dicho mapa. El ejercicio de generación de ideas parte del contexto compañía, del entendimiento de su Cadena de Valor y del ecosistema en el que nuestra Unidad Productiva se desempeña. Nuestra intención será identificar nuevas iniciativas que generen productos únicos o bien, mejoren las capacidades actuales.

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘



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.



2. Business Case y Análisis: Cada una de las iniciativas generadas, debe respaldarse consistentemente a través de un documento; que términos prácticos, es un instrumento de venta hacia el equipo ejecutivo, esta toma como base, análisis técnicos, de mercado y financieros. De tal manera que este grupo de Casos de Negocios será analizado y priorizado acorde, bajo un enfoque cualitativo y cuantitativo

3. Modelaje de Capacidades: Resulta imperativo confirmar que contamos con los recursos necesarios para realizar la ejecución de los Casos de Negocio priorizados (Portafolio), este análisis incluye la evaluación de los esfuerzos requeridos para apoyar los Proyectos y de igual forma, asegurar la continuidad del día a día. Como dicta la literatura anglosajona, el balance entre el "skill" y "will".

4. Selección y Priorización: El entendimiento de nuestras limitantes como Unidad Productiva, el Alineamiento Estratégico, ROI, Riesgo Estratégico y la Madurez de nuestra organización son algunas de las variables que nos permitirán seleccionar los esfuerzos que generen más valor para la organización.

5. Ejecución Estratégica: El principal diferenciador entre Portafolio y Proyecto, es que un Proyecto genera "deliverables"; a diferencia, un Portafolio

genera "outcomes". En este orden uno de los primeros entregables que surgen a partir del proceso de Planificación Estratégica, es el Portafolio. Sin vinculamos la Estrategia con la Ejecución, el Portafolio será el vehículo que entregará la realización de beneficios.

6. Administración del Cambio: Pensando como Portfolio Manager, a veces los "outputs" de los proyectos, pueden sacrificarse, siempre y cuando se cuide el "outcome" final. La administración de Proyectos nos dará el "What" y la administración de Portafolios nos dará el "Why". En virtud de lo anterior, Portafolio y Proyectos, siempre se administrarán con extrema intimidad.

7. Administración del Beneficio y sus Variaciones: El objetivo de este último paso es monitorear la adherencia de los beneficios generados, versus los objetivos planteados para el Portafolio. Estos beneficios deben ser claramente planteados desde las etapas preliminares y en algunas ocasiones podrán ser no sólo objetivos, sino también subjetivos. El administrador del Portafolio es el principal responsable de identificar cualquier variación en el "outcome".

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>



JOSE ANTONIO PUENTES

Doctor Cum Laude Química-Física, PMP® por el PMI®, Project Manager Master y Program Manager Master por el Stevens Institute, Presidente fundador del Capítulo de PMI en España y miembro del Comité Asesor del Capítulo PMI Madrid, CEO de Project Management Asesores. Es auditor técnico por ENAC en Dirección de Proyectos, es Director del Máster de Dirección de Proyectos PMP en la UNIR, colabora habitualmente con escuelas de negocios y otras universidades, diseña e implementa metodologías y PMOs para empresas de diferentes ámbitos tecnológicos.



¿Cuándo empieza un proyecto y cuando termina?

La definición de proyecto del PMBOK® del PMI® recoge su naturaleza temporal, pero solo se habla específicamente de la terminación: *“los objetivos del proyecto se han logrado”* y luego da varias razones para anularlo antes de tiempo *“falta de financiación, recursos, o de interés, por conveniencia, causas legales, o simplemente porque los objetivos no se cumplirán”*.

Con relación al inicio, El PMBOK® dice que las entradas, fundamentales, al proceso de inicio del proyecto son el caso de negocio y los acuerdos, entendiendo que para un cliente externo este acuerdo es el contrato. Por tanto, el comienzo del proyecto sería el contrato firmado.

Un contrato es *“un acuerdo vinculante entre las partes en virtud del cual el vendedor se obliga a proveer el producto, servicio o resultado especificado y el comprador a pagar por él”*. De forma sencilla, podemos decir que a través de los requerimientos y cláusulas recogidas en él se establecen los marcos legales, así como la relación durante el desarrollo del proyecto, y la distribución de responsabilidades y riesgos entre las partes.

Mientras mejor conozcamos la solución comprometida en términos de negocio, mejor podremos orientar nuestra actividad al flujo de valor tanto para nuestro cliente como para nuestra propia organización.

Entonces, ¿por qué la mayoría de los Directores/as de Proyectos (PM) con los que hablo, incluidos mis alumnos, no conocen los contratos que son los que establecen claramente los compromisos para alcanzar el éxito de los proyectos que están liderando? ¿Cuál es la razón para excluir al PM de la negociación y/o del conocimiento de contrato? Podría aventurar algunas hipótesis, pero ninguna de ellas del agrado de aquellos que orquestan el funcionamiento de las organizaciones.

En esta situación, limitamos el éxito del proyecto a construir un “cacharrito” con algunas funcionalidades, y las consabidas restricciones de tiempo, coste y calidad. Luego, a lo largo del proyecto, inexorablemente llega el tan temido cambio de alcance. ¿Qué hacemos, cuál es la razón de este cambio? Pues no tenemos ni idea, lo único que podemos es tratar de hacer las modificaciones al “cacharrito” tratando de no irnos del tiempo y del coste, pero siempre terminamos entregando tarde, con sobrecoste y con unas funcionalidades parciales. La razón es simple, hemos convertido al PM en un mero “correvedile” o en un simple “perseguidor”.

CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA ↘

Si entendemos que el PM es un generalista, un integrador, un líder que es capaz de morder un pedazo de la capacidad de la organización, constituir con ella un equipo de trabajo y ponerlo al servicio de la consecución de una necesidad de negocio de nuestro cliente, la pregunta sería ¿por qué el PM no participa en la discusión del contrato, al menos desde el punto de vista de capacidad operativa?

Mi punto de vista, y desde luego mi recomendación, es que el proyecto no debe comenzar con el contrato firmado si no que comenzaría con la petición de la oferta por parte del cliente.

En este caso, en esas primeras discusiones con el cliente, el PM utilizaría como referente de actuación al "médico de cabecera":

-Entendería la petición del cliente como los síntomas de su paciente, y utilizando su mejor arma que es la "pregunta" (INDU, ADOAE),

-mantendría una conversación con él para ir eliminando escenarios, e ir reduciendo la incertidumbre, -seguiría auscultando al paciente, seguiría haciendo preguntas, revisando sus procesos de forma superficial, seguiría eliminando escenarios,

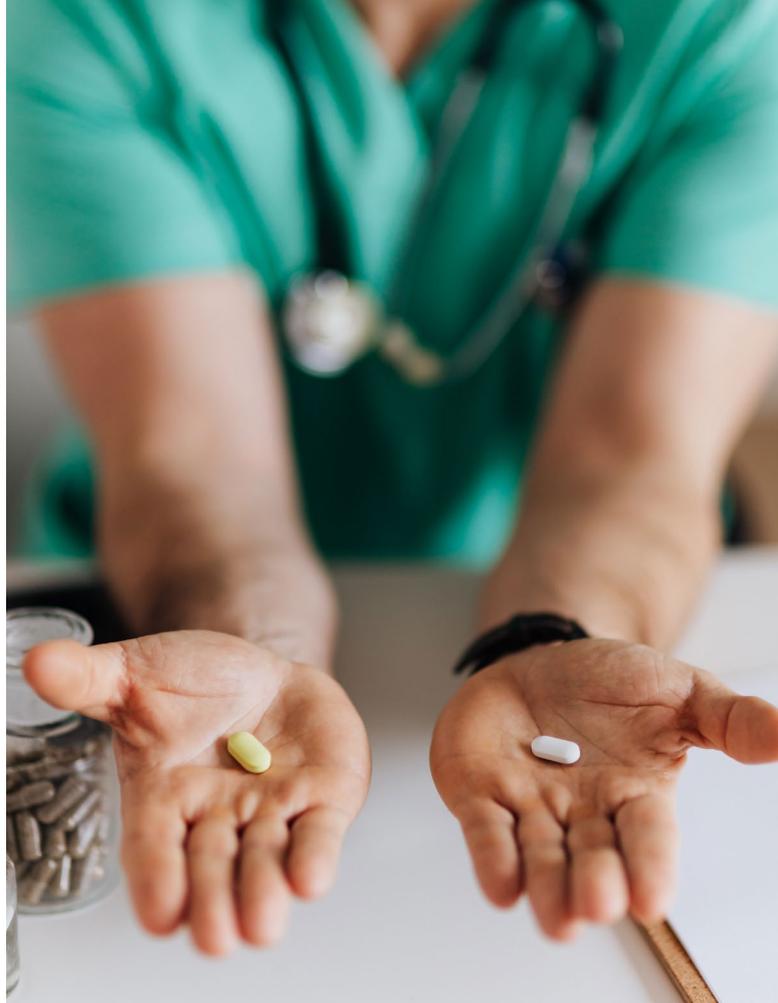
-continuaría haciendo preguntas más complejas, un análisis más profundo de los procesos internos (análisis de fluidos, de imagen, etc.),

-y solo entonces sería cuando enunciaría un diagnóstico que compartiría con su paciente para fijar como corregir su dolencia: los criterios de éxito y el objetivo del proyecto.

-Una vez entendido el mal que le aqueja y el diagnóstico, es cuando pasaría a definir un tratamiento: un alcance, -y establecido este, se acordaría la estrategia de trabajo y el plan de actuación: el plan de proyecto.

Haciendo preguntas de información, necesidad, desarrollo y utilidad, vamos pasando de lo subjetivo a lo objetivo, reduciendo la incertidumbre, limitando los escenarios y entendiendo mejor la necesidad específica de nuestro cliente, para construir una solución adecuada. El núcleo del acuerdo está definido y acordado, ahora solo basta rodearlo de los aspectos legales y económicos, y el contrato estará terminado.

De esta forma, habría una relación directa entre la necesidad de negocio a cubrir y el "cacharrito" a construir, de forma que cualquier cambio de alcance no estaría relacionado con el entregable si no con la necesidad de negocio por la cual el proyecto se ha emprendido. Desde esta perspectiva, los cambios de alcance serían más una oportunidad a explotar que un problema a resolver. Ahora cabría hacer otra pregunta ¿debe el PM de Proyectos administrar los aspectos operativos de la relación contractual como parte de sus propias



funciones? Para mi la respuesta es positiva, sin embargo, muchas organizaciones tratan la administración de contratos como una función de la organización que es independiente del proyecto.

El contenido y la naturaleza del contrato (fechas, entregables, comunicación, reclamaciones, interpretaciones, pagos, control de cambios, procedimiento de entrega, criterios de aceptación, entre otros) le convierte en el eje sobre el que pivota la relación entre las partes y por ende todo el diseño operativo del proyecto. Incluso el concepto de terminado es descrito por el PMBOK® al decir que cerrar el proyecto es el "*proceso de finalizar todas las actividades del contrato*"

¿Pero estamos seguros que el proyecto ha sido un éxito cumpliendo el contrato?

Si lo que construimos son soluciones para proteger o desarrollar los negocios de nuestros clientes, tendremos que verlas en funcionamiento para asegurar que realmente en operación están satisfaciendo dichas necesidades. A pesar de que la nueva versión del PMBOK habla de ayudar al cliente a pasar a operación las soluciones se vuelve a equivocar al no fijar el cierre del proyecto un poco después del paso a producción. O, dicho de otro modo, si yo fuese un cliente solo aceptaría el proyecto una vez que lo viese en operación, y por tanto este aspecto también lo incluiría en el contrato.

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 certificate 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 Porfolio, Programas y Proyectos MasterPPM®

CONVOCATORIAS 2022/23

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



LUIS MORÁN

Luis Morán Abad es IT Senior Advisor, ITIL® 4 Managing Professional, Scrum Master®, ISO20000 Auditor, DevOps Professional, VeriSM®, además de: Lean, Prince2, PMP y COBIT. Es Ingeniero Industrial e Ingeniero Informático. Ha desarrollado su carrera profesional en el ámbito de las TI; ha sido el autor principal del libro "Gestión del Servicio con ISO/IEC 20000" (2010) Ha sido Directivo de itSMF España desde 2005 a 2018 y actualmente en el Service Management Institute SMI® desempeña la función de secretario del subcomité SC40 de UNE Normalización Española. Líder y editor principal de la iniciativa para la creación de la norma internacional Modelo de Adopción de Conocimiento Acreditado.

<https://www.linkedin.com/in/luismorán2014/>

Humanos TIC y Procesos, dentro del laberinto

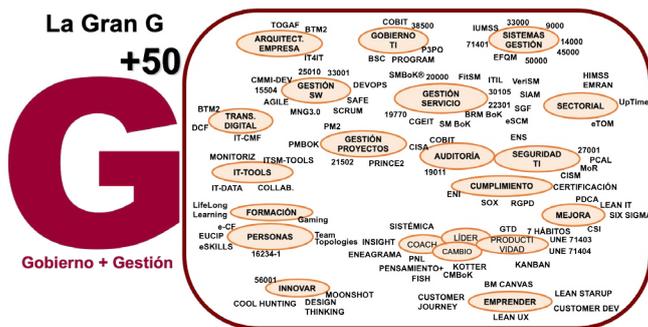
Los marcos de gestión que todo directivo debe conocer

La gestión de los departamentos de informática o de las áreas de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) es muy compleja. Cuando te descargas una "app" en el móvil todo parece sencillo y fácil, pero en cuanto te enfrentas a las aplicaciones de tu organización todo se vuelve difícil, lento, caro e impredecible.

Los directivos deben entender a sus informáticos, para ello, veamos el caso de la industria de la automoción. Te compras un coche con unas características determinadas (marca, modelo, color, motor, puertas, nivel de acabado, etc.) que te acompañarán durante toda la vida útil del automóvil. La industria de la automoción se basa en la estabilidad del producto vehículo: no hay actualizaciones cada año del motor, no hay versiones trimestrales de la caja de cambios, ni los asientos se re-tapizan todas las semanas. Salvo en el caso de los "tuneadores", una vez comprado un coche no hay cambios en su vida útil, en todo caso, a los 5 años reemplazas las alfombrillas o compras esa tela negra como parasol lateral para resguardar a los niños. Se podría decir que hacerlo a la primera y el concepto de "lentejas" ⁽¹⁾ son los dos principios que rigen la simplicidad en la industria del automóvil.

El cambio diario y permanente de los sistemas de información es el primer punto para entender hoy la informática empresarial. El cambio constante es la causa de su complejidad creciente con el tiempo. Complejidad técnica y funcional que se transmite a los profesionales, a la dinámica de trabajo, a la motivación y, en definitiva, a cómo se organiza el departamento de informática. Como este cambio continuo no ha sido posible evitarlo, el sector de la tecnología ha decidido asumirlo como inevitable y adaptarse a él. El sector de las TIC ha ido desarrollando un conjunto extenso de marcos de gestión y de estándares para intentar poner orden en un mundo TIC en el que los cimientos cambian o se ajustan todos los días. El mercado ha ido compartiendo sus experiencias sobre cómo gestionar algún aspecto de las TIC mediante la generación de compendios de conocimiento basados en mejores prácticas. Pero la creación de conocimiento ha sido tan intensa en los últimos 30 años y la competencia entre creadores tan fuerte, que ahora las organizaciones tienen el problema de saber tratar y asimilar todo este conocimiento creado.

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘



Para dar relevancia a este rico universo de conocimiento, en el año 2010 cree el concepto de “La Gran G” de gestión y de gobierno. Actualmente, existen más de 50 marcos y estándares para mejorar el rendimiento y la vida en las áreas de tecnologías de la información.

Cualquier problema que tenga hoy un directivo TIC debe tener presente que existirá un estándar o un conjunto de conocimiento que le ayudará en su resolución.

En esta recopilación de conocimiento publicado formalmente hay unos que se han creado de manera específica para las áreas de tecnologías de la información, siempre enfocados a resolver problemáticas concretas:

GESTIÓN DE SERVICIOS. Para abordar la problemática de gestión de los servicios claramente hay que seguir 1+3 cuerpos de conocimiento: SMBok®, ISO/IEC 20000, FitSM e ITIL. SMBok® es un cuerpo de conocimiento para la gestión de todo tipo de servicios, TI y de negocio. La norma internacional ISO/IEC 20000 es la clave para la certificación en la gestión de servicios TI, mientras que FitSM permite una aproximación sencilla. Cuando la necesidad es tener una visión sencilla enfocada a servicios digitales quizás sea interesante seguir VeriSM. En el caso de querer tener una visión integral de todos los procesos de TI, COBIT es el marco más amplio.

GESTIÓN ÁGIL. La Agilidad que comenzó en pequeños equipos de desarrollo de software ha tenido tanto éxito que se está extendiendo (con ciertas dificultades) a toda el área de TI y también se está utilizando como referente para el cambio en toda la organización. En este caso, las principales recomendaciones son Scrum para la construcción incremental, SAFe para el escalado y Management 3.0 para la nueva cultura de equipos y liderazgo, entre otro.

Dentro del contexto Agile está el auténtico paraíso deseado por todos, hay otro conjunto de mejores prácticas que permiten de una manera automatizada pasar los desarrollos directamente al entorno de

producción, pasando por pruebas automatizadas. Es el universo de cultura, disciplinas y tecnologías DevOps.

“Por ejemplo, si aplicásemos DevOps al nuestro ejemplo del automóvil, nos permitiría cambiar piezas de motor y partes de nuestro vehículo tres o cuatro veces al día, incluso cuando vamos conduciendo a 120 km/h y adelantando.”

INGENIERÍA DEL SOFTWARE: La ingeniería del software y la construcción de aplicaciones en el modelo denominado “en cascada” o “todo a la primera” sigue muy vigente en casi todas las organizaciones, también con sus problemas de siempre. En este caso, hay que destacar: CMMI-SV, ISO/IEC 33000 e ISO/IEC/IEEE 12207.

GESTIÓN DE LA SEGURIDAD. Para la gestión de la seguridad el mejor referente son las normas ISO/IEC 27001, sin olvidar la obligación de cumplir el Esquema Nacional de Seguridad (ENS) para empresas con servicios críticos para el país. También, con mucha frecuencia se utilizan marcos externos a las áreas TIC, para resolver problemáticas comunes, cómo:

- Optimización y cambio de la cultura directiva: LEAN
- Gestión de portafolios y programas: ISO 21503 y 21504, MoP, MSP
- Gestión de proyectos: ISO 21500, PM2, PMBoK, PRINCE2

EMPRENDIMIENTO. También se han ido incorporando mejores prácticas procedentes del mundo del emprendimiento, que contribuyen a resolver problemáticas de innovación y desarrollo de negocio, entre ellas: LEAN Startup, Design Thinking, Business Model Canvas, CoolHunting, MoonShot, Positive Thinking, etc.

Lógicamente, con tanto conocimiento es necesario que las organizaciones aprendan a seleccionar lo más adecuado a su problemática y sepan adoptarlo. Para ello, también se ha creado una serie de normas que ayudarán a las organizaciones a incorporar estas mejores prácticas cómo si fueran “piezas de Lego”. La norma UNE 71401 y 71402 establecen una excelente guía para la adopción e integración de todo este conocimiento existente, siempre enfocado de manera práctica a resolver retos concretos.

Muchas veces me encuentro con altos ejecutivos de negocio y directivos TIC que no saben que existe tanta riqueza de conocimiento y experiencias que les pueden ayudar. Todo directivo en cualquier ámbito de la empresa debe conocer con precisión y dominar este universo de conocimiento público y publicado. Con todo cariño y respeto, señores es el momento de comenzar a ilustrarse.

(1) En referencia al dicho popular “son lentejas, si las quieres las comes, sino las dejas” referido a aquellas cosas que se asumen como son o se rechazan, no hay adaptaciones.

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

¿Estás dispuesto a pagar el precio de Liderar?

Esta es una pregunta que mi padre me hizo muy joven, recuerdo que demore mucho en responder, ya que no sabía si realmente estaba preparado. Desde pequeño en casa había mucha gente, colaboradores que nos ayudaban en las distintas verticales de negocios de mis padres, es más, había colaboradores que solo trabajan para mi madre y otros para mi padre; por lo que nuestra casa era un #cowork de esta época.

Recuerdo un día que me dí el ánimo y le dije Papá, creo que si estoy dispuesto a Liderar, recuerdo que íbamos en una camioneta a trabajar hacia una feria y uno de los colaboradores de mi padre me dice; creo que lo harás muy bien; a lo que mi padre exclamo:

Liderar es como manejar un vehículo, cuando aprendes lo haces en un "entorno controlado" vas a un lugar apartado, idealmente sin gente y con mucho espacio (mi hermano mayor ya me estaba enseñando por lo que sabía de lo que hablaba mi padre), pero, continua diciendo, cuando ya sales a la carretera es otra cosa, miles de variables que en el lugar apartado; por ello es importante que si estás dispuesto, tienes que prepararte día por día.

El liderazgo es un concepto fundamental en el mundo empresarial y en la vida en general. Muchos aspiran a liderar, pero pocos están dispuestos a pagar el precio que conlleva. En este artículo, exploraremos las implicaciones del liderazgo y por qué es esencial estar preparado para enfrentar los desafíos que conlleva.

Para convertirse en un líder exitoso, es necesario recorrer un camino lleno de obstáculos y desafíos. No se trata solo de ocupar una posición de autoridad, sino de inspirar a otros y guiarlos hacia el éxito. Aquí hay algunas consideraciones clave:

1. Autoconocimiento

El primer paso para convertirse en un líder efectivo es conocerse a uno mismo. Esto implica comprender tus fortalezas, debilidades, valores y objetivos. El autoconocimiento te permitirá tomar decisiones coherentes con tus principios y liderar con autenticidad; el problema a veces es que no nos conocemos, sino más bien nos conoce más nuestras parejas, hijos, padre y madre. En mi caso varias veces mi hija y mi señora me han dicho cosas que yo no he visto de mi persona y que tengo que mejorar.

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘



MARCELO MUÑOZ

Empresario, Escritor, Entrenador, Conferencista y Mentor Internacional. Trabaja con Líderes y equipos tanto en Chile en Hispanoamérica, de empresas y corporaciones en sectores como gobierno, tecnología, servicios, universidades, entre otros. Enfocado principalmente en liderazgo, transformación digital, metodologías ágiles, gestión del cambio e Innovación. Además, ha emprendido en sectores inmobiliario, retail, consultoría, servicios y medios de difusión como parte de su portafolio de negocios.

Es Parte del equipo de entrenadores de John Maxwell Team, de la Internacional Associate of Coaching (IAC) y la Global Confederation of Coaching (GCC) y Director del Centro Internacional de Liderazgo.

Autor del Best Seller "Hackeando el cambio", y Líderes que forman líderes, Co-autor del Best Seller Retos en Pandemia desde una mirada masculina y su último libro, "#Novoyaquebrar" basado en su exitoso programa radial del mismo nombre.

Creador del Método Liderazgo Exponencial; y creador del Podcast Líderes que forman líderes, donde cada semana trae un tema contingente enfocado en Liderazgo, Negocios y Management para el desarrollo empresarial con invitados Internacionales.

Marcelo es Ingeniero Informático, Máster in Business Administration, Master en Neurocoaching, Master en Gestión de las Tecnologías de la Información de la Escuela Europea de Negocios de Madrid, y Doctor en Negocios.



2. Aprendizaje Continuo

El liderazgo no es estático; evoluciona con el tiempo y las circunstancias. Para mantenerse relevante, es crucial estar dispuesto a aprender de manera constante. Esto incluye adquirir nuevas habilidades, estar al tanto de las tendencias del mercado y buscar retroalimentación para mejorar; pero no estoy hablando solo de entrenamientos "formales", sino que también trabajar el Aprendizaje Continuo como una filosofía de vida, es más con mi esposa tenemos la práctica de que TODOS los días algo nuevo debemos aprender, de la experiencia de un amigo, colega, en el trabajo, los niños lo que sea, porque a veces tenemos la impresión que solo aprendemos en una institución educativa, pero no es así, la "Cultura del Aprendizaje es constante"

3. Toma de Decisiones

Los líderes enfrentan decisiones difíciles regularmente. Deben ser capaces de evaluar información compleja, considerar las implicaciones y tomar decisiones informadas. La habilidad para tomar decisiones efectivas es una característica distintiva de los líderes exitosos; hace una semanas trabajamos con varios líderes sobre este punto; nosotros tenemos un lienzo que se llama el Canvas de la Incertidumbre, que ayuda a la toma de decisiones de líderes y ha generado mucho valor para quienes lo usan, no siempre tenemos todas las respuestas como líderes ni toda la información, y a veces ni siquiera podemos comentar las decisiones con nadie del equipo, lo que genera mucha más ansiedad.

4. De comunicación a Conexión

La comunicación es clave en el liderazgo. Un líder debe ser capaz de transmitir su visión de manera clara y persuasiva. Además, debe escuchar activamente a su equipo y fomentar un ambiente de colaboración y confianza; las tecnologías disponibles, a veces nos

juegan "una mala pasada", y nos mandamos unos audios de 5 minutos por WhatsApp, o mandamos al Chat de la empresa información y "asumimos" que todos la leyeron, pasemos de la Comunicación a conectar con nuestros equipos, sobre todo pensando que ahora somos globales; modismos y palabras locales a veces puede darle otro contexto a la conversación.

Los Desafíos del Liderazgo

Si bien el liderazgo puede ser gratificante, también conlleva desafíos significativos, justo esta semana cerramos con un nuevo cliente, y en la primera sesión con él me contó el proyecto completo que tenía que liderar y por eso contrató nuestros servicios; también me sincero que no tenía la experiencia en este tipo de proyectos de gran envergadura, pero me dijo algo que me dejó pasmado, justamente por ello tomé este desafío porque quiero aprender y obviamente con él soporte y respaldo de ustedes (por nosotros); desde ahí salió la motivación de escribir este artículo.

El liderazgo es un viaje que requiere **dedicación, autenticidad y perseverancia**. Para aquellos que están dispuestos a pagar el precio, las recompensas son significativas. Sin embargo, es importante recordar que el liderazgo no es para todos, y no todos están dispuestos a asumir sus desafíos; y ojo no es malo, sino más bien es buscar "para que somos buenos" por un lado y por otro lado que te guste; no sabes la cantidad de clientes que hemos acompañado estos años que no querían liderar, sino más bien ser liderados.

Nos vemos en la próxima entrega.

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 y el Ministerio de Industria analizan el papel estratégico de los estándares en la transición climática y digital



La Asociación Española de Normalización, UNE, en colaboración con el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, ha organizado hoy la Jornada Normalización: Instrumento estratégico para la transición climática y digital, en la que se ha resaltado el papel clave que tienen los estándares para lograr estos objetivos.

En el acto de apertura han intervenido Francisco Antonio Blanco, del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, y Maive Rute, de la Comisión Europea. Por su parte, Alfredo Berges, de UNE, y Matías González, de la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones e Infraestructuras Digitales, han clausurado el acto.

En el marco de la Presidencia Española del Consejo de la Unión Europea, la Asociación Española de Normalización, UNE, en colaboración con el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, ha organizado hoy la Jornada Normalización: Instrumento estratégico para la transición climática y digital, en la que se ha resaltado el papel clave que tienen los estándares para lograr estos objetivos.

En el evento, expertos de los sectores empresariales, Administraciones públicas y organismos internacionales y europeos de normalización han coincidido en presentar los estándares como herramientas útiles y fiables para reducir emisiones y adaptarnos a los efectos del cambio climático y establecer un lenguaje común, con marcos robustos y consensuados, para lograr la transformación digital.

Esta conferencia ha resaltado la contribución de la estandarización para alcanzar las prioridades de la Presidencia española: reindustrializar la UE y garantizar su autonomía estratégica abierta, avanzar en la transición ecológica, promover una mayor justicia social y económica y reforzar la unidad europea, en particular las dos primeras.

En el acto de apertura han intervenido Francisco Antonio Blanco, secretario general de Industria y de la Pyme del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, y Maive Rute, directora general adjunta de Mercado Interior, Industria, Emprendimiento y Pymes de la Comisión Europea. Por su parte, el presidente de UNE, Alfredo Berges, y el secretario general de Telecomunicaciones y Ordenación de los Servicios de Comunicación Audiovisual de la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones e Infraestructuras Digitales, Matías González, han clausurado el acto.

Durante su intervención, el secretario general de Industria y de la Pyme ha resaltado que “un sistema de normalización ágil y eficiente permite a la Unión Europea retener su influencia y liderar el desarrollo de los estándares globales en ámbitos como el hidrógeno, las baterías, los productos químicos, la ciberseguridad, etc. que permitan a la industria europea implementar las transiciones verde y digital a la vez que potencie su competitividad y resiliencia”.

El presidente de UNE, Alfredo Berges ha destacado “la importancia de la estandarización como ejemplo de colaboración público-privada que dinamiza y potencia el impacto de las políticas públicas. La confianza que depositan las autoridades públicas, europeas y nacionales en nuestra actividad es clave para motivar al tejido empresarial a seguir invirtiendo en ella, para superar con éxito los grandes desafíos que tenemos por delante”.

A lo largo de la jornada se han celebrado varios paneles. El primero, bajo el título “Política de Normalización para la Industria europea” ha abordado el sistema de estandarización y su relación con el impulso del mercado interior, el liderazgo europeo en el mundo y la generación de confianza para los inversores, desde el punto de vista empresarial.

**CONTINÚA
EN PRÓXIMA
PÁGINA** ↘

Para ello, se ha contado con la participación de la secretaria general de SBS (en representación de SMEunited), Maitane Olabarria; el secretario general de CEPYME, Luis Aribayos; la directora del departamento de Industria, Energía, Medio Ambiente y Clima de la CEOE, Cristina Rivero; el director del departamento de Mercado Interior de BUSINESSEUROPE, Martynas Barysas; y el responsable de la oficina del Grupo BEI Madrid del Banco Europeo de Inversiones, Fernando Torija.

En el segundo sobre la “Transición industrial hacia una economía verde y digital” se ha puesto de relieve la visión de los organismos de normalización europeos e internacionales y su contribución para que las empresas afronten sus desafíos en la economía verde y digital. Además, ha contado con el punto de vista de la industria y las empresas.

En este panel han intervenido la directora general de los organismos europeos de normalización CEN y CENELEC, Elena Santiago; el director general de ETSI, Luis Jorge Romero; el director general de UNE y vicepresidente de ISO, Javier García; y el secretario general y CEO de IEC, Philippe Metzger.

Todos ellos han coincidido en subrayar la relevante contribución de los estándares para superar la crisis climática y la transición digital. Por un lado, los estándares son herramientas útiles y fiables para reducir emisiones, adaptarnos a los efectos del cambio climático y alinear una adecuada financiación para conseguir estos objetivos. Entre los nuevos estándares que contribuirán a frenar el cambio climático, destaca Directrices para el cero neto, un estándar internacional elaborado por más de 1.200 organizaciones y personas de 100 países, entre ellos España. UNE lideró su traducción global al español. Ayudará a las empresas de todo el mundo a conseguir la neutralidad en Carbono en 2050. El Informe Apoyo de la Normalización a la Transición Ecológica incide en este rol clave de los estándares para impulsar la transición ecológica.

Por otro lado, los estándares son un pilar para la transformación digital de las empresas, estableciendo un lenguaje común y aportando seguridad y confianza en los productos y servicios, a través de marcos robustos y consensuados. Así lo revela el informe UNE Apoyo de la Normalización a la Transformación Digital.

Un ejemplo ilustrativo es el estándar internacional UNE-EN ISO/IEC 27001 que promueve la ciberseguridad y protege los sistemas y la

información en organizaciones públicas y privadas.

A continuación, representantes de la Industria han dado su punto de vista sobre cómo los estándares impulsan la transición verde y digital, analizando temas tan importantes para las empresas como las emisiones netas cero y las tecnologías limpias, así como las materias primas críticas y la gobernanza de datos.

En el panel han intervenido el director general de OFICEMEN, Aniceto Zaragoza; la responsable de Sostenibilidad de ISO, Noelia García; el secretario de la AeH2, Miguel Antonio Peña; la directora del Área de Industria y Medio Ambiente de ANFAC, Arancha García; el director general de la AEE, Juan Virgilio Márquez; el director de BARCELONA SUPERCOMPUTING CENTER, Mateo Valero; el experto en regulación de baterías de STELLANTIS, Gérald Crepeau; el punto de contacto IPCEI de AMETIC, José María Insenser; el director de Normalización de INFINEON TECHNOLOGIES AG, Uwe Rüdtenklau; y el catedrático de la UCLM y socio fundador en DQTEAM, Mario Gerardo Piattini.

SOBRE LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN, UNE

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

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

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

Hace mucho tiempo que hablas.

¿Pero hace cuánto no dialogas?



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

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

Encuesta de Automatización en España



A menudo revisamos informes sobre automatización realizados por analistas. Estos informes incluyen conclusiones sobre el estado, la madurez de la automatización en diferentes sectores. Sin embargo, el origen de los datos es de área geográficas lejos de España. Con la Encuesta sobre Automatización en España, el Service Management Institute quiere obtener información concreta sobre nuestro país.

El grupo de expertos de RPA-AI del Service Management Institute ha confeccionado una encuesta para obtener información sobre el estado de la automatización en España. El tejido empresarial español difiere mucho

del resto de Europa. En España, hay 2.929.200 pymes (99,8% de las empresas), de las cuales 1.125.814 son microempresas (38,43 %), 164.781 son pequeñas empresas (5,63 %) y 26.763 son medianas empresas (0,91 %), de acuerdo con la Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa (DGPYME) con información actualizada en marzo de 2023.

Por eso es necesario obtener una visión concreta de como está avanzando la automatización en España acorde con este hecho diferencial.

En esta encuesta, además de datos que permita la segmentación adecuada de la empresa, se recopila información sobre cómo ha sido y será la estrategia de automatización; como es el liderazgo de la iniciativa; estrategia de externalización; información sobre fabricantes e integradores; tecnologías que se integran con RPA; información del funcionamiento del servicio de operación y mantenimiento y nivel de servicio.

Son estos datos se va a poder evaluar por un lado el tamaño que tiene la automatización en las empresas, que estrategia se está llevando, así como los criterios para seleccionar fabricantes e integradores. Y sobre todo si se están cumpliendo los objetivos de negocio que se buscaban con la automatización

Una vez analizados estos datos se creará el primer informe sobre automatización en España. Nuestro objetivo es que sea periódico para así ver la evolución en nuestro país.

En el siguiente QR hay un acceso directo a la encuesta.

Os animo a cumplimentarla, os llevará poco más de 5 minutos.



Marlon Molina nombrado "Embajador de PETEC"

La Asociación Profesional de Peritos de Nuevas Tecnologías, ha otorgado el título "Embajador de PETEC" a Marlon Molina, director de Computerworld University y experto en ciberseguridad. El pasado sábado 23 de septiembre, día de Santa Tecla, se celebró la edición 2023 de los Premios Pericia Tecnológica, encuentro que reconoció a profesionales y organizaciones que contribuyen a la ciberseguridad, y al desarrollo de la profesión.

La gala que tuvo como sede el Colegio de Huérfanos de Guardia Civil en Madrid, ha sido especialmente emotiva por el homenaje a Ángel Pablo Avilés "Angelucho" miembro destacado de PETEC, quien este año recibiría el premio a la trayectoria profesional, pero que no ha

podido entregarse en vida debido a su reciente fallecimiento.

Marlon Molina también tuvo la oportunidad de entregar el premio "Comunicación de Ciberseguridad", que este año recogió Yolanda Corral, periodista, mentora del la ciberliga de la Guardia Civil, y fundadora del programa "Palabra de Hacker".

"Para mí es un honor recibir el título que me ha conferido PETEC, el colectivo que representa la asociación participa además de dando claridad en las periciales, educando y motivando en ciberseguridad en campos como la juventud, mujeres, innovación, y emprendimiento", declaró Molina en el momento de recibir el premio.



Domingo Gaitero, nuevo presidente de la Comunidad AEC CSTIC

El nuevo presidente quiere relanzar este Foro con la propuesta de cambiarlo de nombre y crear nuevos formatos, como los Podcast.

La Comunidad AEC CSTIC ha designado por unanimidad a Domingo Gaitero, CEO&fundador de Proceso Social, como presidente de este foro de relación dedicado a las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones.

Durante los próximos años, el nuevo presidente quiere relanzar la Comunidad con la propuesta de cambiar el nombre. Así lo ha expresado en su programa de actuación: "Llevo 14 años y las nuevas tecnologías han evolucionado muchísimo".

Además, se ha planteado promover nuevas temáticas para hablar de Calidad-Sostenibilidad y Seguridad de la información, a la vez; crear nuevos formatos, como un podcast, donde se compartan conversaciones de interés para los vocales y la Asociación; organizar un evento anual "diferente"; y promover la interacción con otros comités. En concreto ha añadido

que: "los miembros de este comité debemos conocer otros comités y viceversa".

Perfil de Domingo Gaitero

El nuevo presidente es informático. Lleva más de 40 años en el sector de las TI, donde desde muy pronto se identificó e involucró con la Calidad del Software. Ha colaborado en la práctica de SQA de las olimpiadas de Beijing y Vancouver. Diseñó y dirigió la primera test Factory que se creó en España (Sevilla), ejerciendo multitud de actividades en consultoría tecnológica.

En 2013 fundó Proceso Social, donde ha desarrollado servicios exclusivos para pymes, fusionando la agilidad con el Lean IT con el cual ha ayudado a más de cien pymes a diseñar e implementar sistemas de gestión en "Siete Semanas" (Sevenweeks), trabajo que ha sido reconocido tanto a nivel nacional como internacional. Además, es TEDx Speaker, profesor del IE Bussiness School y autor de varios libros.



Domingo Gaitero es un apasionado del cine y experto del Universo Star Wars, pasión que queda reflejada a través de su Blog "Tapitas de cine". Gracias a esto último, colabora para ayudar a la investigación contra el cáncer infantil a través de Fundación "The Pink Force", a la que destina todos sus ingresos procedentes de las ponencias y publicaciones.

Encuentro profesional: Normas UNE de Gobierno y Gestión en la Oficina del Dato

Ciclo de Encuentros Profesionales gratuitos Som Digitals

Formato: On-line, previa inscripción

Cuándo: 26/10/2023 de 18:30 a 20:00h.

Fin plazo de inscripción: 25 de octubre

Y tú ¿Gobernas o Gestionas la Oficina del Dato? Si quieres conocer como Gobernar y Gestionar adecuadamente Oficinas del Dato, en esta sesión conocerás los detalles de las especificaciones elaboradas por la Asociación Española de Normalización UNE conjuntamente con la Oficina del Dato del Gobierno de España, sazonado con consejos y anécdotas que te serán de gran utilidad para una implementación adecuada de Gobierno, Gestión y Calidad del Dato.

Los Encuentros Profesionales Som Digitals son una iniciativa abierta y gratuita, subvencionada por Valencia Activa (Ayuntamiento de Valencia), un foro de debate y enriquecimiento mutuo, donde nos encontraremos con compañeros/as y otros profesionales para aprender, compartir y mejorar juntos, así como un espacio donde crear lazos de unión y sinergias entre todos.

Más Información e inscripciones en:
<https://somedigitals.org/>



Normas UNE de Gobierno y Gestión en la Oficina del Dato

Jueves, 26 de octubre

De 18:30h a 20:00h

Encuentro Online



