

# ESPECIAL “La Nueva Administración”

DE Tecnología &  Sentido Común

ESPECIAL

AGOSTO  
2024

Los políticos  
no entienden la  
digitalización  
del mercado  
laboral

08

Tecnología con  
sentido (común) en  
la Administración

12

Fondos europeos  
para la recuperación:  
oportunidad perdida

16

Los nuevos  
puestos de trabajo  
que precisa la  
Administración

20

Antes le  
llamábamos  
Smart City...

24

¡No puedo innovar!

38

Cierre de temporada  
Revistas “Tecnología  
y Sentido Común” y  
“Stakeholders.news”

EVENTO  
PROTAGONISTA

28

Ítems de la  
implementación  
de la IA en el  
servicio público

42

La corrupción  
no cabe en un  
funcionamiento  
electrónico del  
sector público

46

¿Por qué hay  
que innovar en  
el sector público?

50

Ponga un  
gemelo digital  
en su vida

54

Algoritmos  
malvados

58

# “La Nueva Administración”

ESPECIAL

DE **Tecnología & Sentido Común**



## EQUIPO TYSC

**Javier Peris** - El Governauta  
**Manuel Serrat** - Futuro y Seguridad  
**Nacho Alamillo** - Tecnoregulación en Prospectiva  
**Miguel Angel Arroyo** - Hack & News  
**Juan Carlos Muria** - Diario de una Tortuga Ninja  
**Marlon Molina** - Es Tendencia  
**Ricard Martínez** - Ojo Al Dato  
**Catalina Valencia** - Ecosistema Emprendedor  
**Marcos Navarro** - Ai Robot  
**Víctor Almonacid** - La Nueva Administración  
**Jesús López Peláz** - Consejo de Amigo  
**Renato Aquilino** - Marcos y Normas  
**Alex Aliaga** - Radio Security  
**Marta Martín** - Mentas Divergentes

## PUBLICIDAD Y CONTRATACIÓN

Carmen Usagre  
carmen.usagre@businessandcompany.com  
Teléfono: +34 96 109 44 44

## GABINETE JURÍDICO

Jesús López Peláz

## ATENCIÓN AL LECTOR

soluciones@businessandcompany.com

## EDITA

Business, Technology & Best Practices, S.L.  
Av. San Onofre, 20  
46930-Quart de Poblet (Valencia)  
Teléfono: 96 109 44 44  
Fax: 96 109 44 45  
<https://tecnologiaysentidocomun.com>  
soluciones@businessandcompany.com

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

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGob®, Master en Gobierno de Tecnologías de la Información MGEIT®, Caviar®, Telecoms®, Respalda® y AulaDatos® son Marcas y Nombres Comerciales Registrados de Business, Technology & Best Practices, S.L. "COBIT® es una Marca Registrada de ISACA.



## Víctor Almonacid

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

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

ISSN 2951-8180

Sesión de Formación  
y Certificación en:

# Sistema de Gestión de la Inteligencia Artificial

Director Académico:  
*Javier Peris*

- Duración 5 horas
- Sesión única
- Miércoles de 16:00 a 21:00 horas
- En Directo y en Remoto
- Basado en la norma ISO 42001:2023
- Examen de Certificación Incluido
- Certificación ISO 42001 Leader
- Plazas limitadas

MPPM®

MGEIT®

eGob®

**Miércoles 10 de Abril**



+ 34 96 109 44 44  
[campus@escueladegobierno.es](mailto:campus@escueladegobierno.es)

ESPECIAL  
AGOSTO  
2024



# índice

DE CONTENIDOS

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



**Tecnología con sentido  
(común) en la  
Administración**



**Los nuevos puestos de  
trabajo que precisa la  
Administración**



**Antes le llamábamos  
Smart City...**



**Cierre de temporada Revistas  
“Tecnología y Sentido Común”  
y “Stakeholders.news”**

## Copyright

	<b>02</b>
<b>Índice de Contenidos</b>	
<b>Los políticos no entienden la digitalización del mercado laboral</b>	<b>04</b>
	<b>08</b>
<b>Tecnología con sentido (común) en la Administración</b>	
	<b>12</b>
<b>Fondos europeos para la recuperación: oportunidad perdida</b>	
	<b>16</b>
<b>Los nuevos puestos de trabajo que precisa la Administración</b>	
	<b>20</b>
<b>Antes le llamábamos Smart City...</b>	
	<b>24</b>
<b>Cierre de temporada Revistas "Tecnología y Sentido Común" y "Stakeholders.news"</b>	
	<b>28</b>
<b>¡No puedo innovar!</b>	
	<b>38</b>
<b>Ítems de la implementación de la IA en el servicio público</b>	
	<b>42</b>
<b>La corrupción no cabe en un funcionamiento electrónico del sector público</b>	
	<b>46</b>
<b>¿Por qué hay que innovar en el sector público?</b>	
	<b>50</b>
<b>Ponga un gemelo digital en su vida</b>	
	<b>54</b>
<b>Algoritmos málvados</b>	
	<b>58</b>

**INNOVACIÓN**

#TYSC

# Premios recibidos



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



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

**itSMF**  
ESPAÑA

## Premio 2022 ESET al Periodismo y Divulgación eb Seguridad Informática



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

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

Los periodistas y divulgadores son fundamentales para difundir el conocimiento necesario que permita a los usuarios disfrutar de la tecnología de una manera más segura.

Estos VI Premios ESET pretenden fomentar la divulgación de la ciberseguridad.



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



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

**a pep** | Asociación Profesional Española de Privacidad

## Agradecimiento de la Asociación Valenciana de Informática Sanitaria AVISA



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

**AVIS@**  
ASOCIACIÓN VALENCIANA DE INFORMÁTICA SANITARIA

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



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

**COLEGIO OFICIAL DE INGENIERÍA INFORMÁTICA DE LA COMUNITAT VALENCIANA**



Escuela de Gobierno

**eGob**®

<https://escueladegobierno.es>

Curso de Doble  
Certificación en:

# Gestión Documental y Gestión del Conocimiento

**ISO 30301:2021**

**ISO 30401:2021**

Dirección Académica:  
*Javier Peris*

- Dos formatos para tu comodidad
- Opción A: Remoto en Directo
- Opción B: Virtual con Tutoría
- Basado en las Últimas Normas ISO
- Exámenes de Certificación Incluidos
- Certificación ISO 30300 Leader
- Certificación ISO 30401 Leader
- Solicita tu admisión

MPPM®

MGEIT®

eGob®



Próxima Convocatoria en Directo

**Septiembre 2024**

**Solicita tu admisión en:**



+ 34 96 109 44 44

[admisiones@escueladegobierno.es](mailto:admisiones@escueladegobierno.es)

# Los políticos no entienden la digitalización del mercado laboral

La digitalización es un hecho, no un futurible. Hablando del mercado laboral presenta, muy resumidamente, dos vertientes: la aparición de nuevos mercados (y puestos asociados a los mismos), y el desarrollo tecnológico en general y telemático en particular de los trabajos que permanecen.

Este año hemos pasado por nada menos que dos campañas electorales, lo cual no es poco. Hemos visto como este tema se ha tratado de forma escasa y al mismo tiempo decepcionante, anticuada, anacrónica y miope...

Parece que nuestros políticos no entienden conceptos ni instrumentos como el teletrabajo, ni la automatización de tareas repetitivas y regladas, ni el desempeño por objetivos, ni lo que son habilidades blandas, ni la contribución de la tecnología al medio ambiente, ni, por supuesto, el impacto de la IA en nuestras vidas, que en el ámbito del empleo está suponiendo ya una nueva Revolución Industrial. Pero nuestros responsables públicos creen a pies juntillas que lo que necesita la gente es salir exactamente una hora antes, o ser funcionario o, en cualquier caso, tener un trabajo tradicional por cuenta ajena. También hay espacio para el emprendimiento, pero este se relaciona con montar un bar o una peluquería.



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA

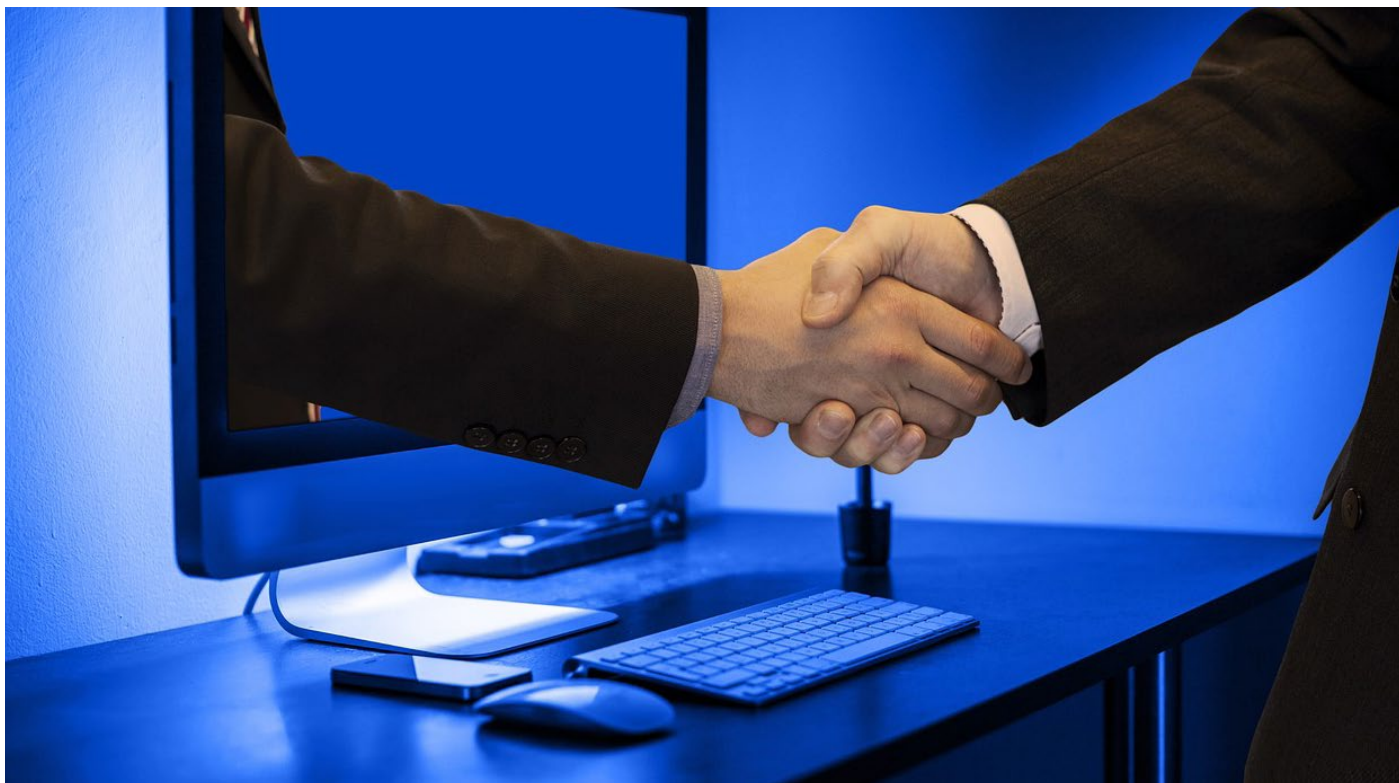




“

**La única manera de asegurarse de que no pierda su trabajo con la llegada de la IA, es hacer algo que la IA no puede hacer, y lo único que la inteligencia artificial no puede hacer, pero un humano puede, es ser original. Por lo tanto, hacer algo original y ninguna IA puede reemplazarte**

Abhijit Naskar



Obviamente esta reflexión es general, pero tiene una lectura específica en relación al empleo público, donde los puestos deben evolucionar de una vez desde los clásicos perfiles administrativos que se limitan a introducir datos o copiar textos, hasta perfiles del tipo STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics). Tampoco está de más decir que en la Administración sobran abogados (si usted tiene comprensión lectora entenderá la diferencia entre decir que sobran y decir que no hacen falta, algo que no he afirmado), si bien la palma de lo superfluo se la llevan los puestos directivos no profesionales, cuya única razón de ser es completar los cupos políticos de colocación de afines y, valga mi experiencia de veinticinco años en la Administración para avalar esta afirmación, no aportan absolutamente nada.

Lo cierto es que en el futuro no saldremos una hora antes, pero porque no lo necesitaremos. Directamente trabajaremos menos horas de manera más cómoda y con un mayor nivel de realización profesional y satisfacción personal,

completando hitos o proyectos y aportando un mayor rendimiento o valor añadido. Pero antes, como tarea previa, los políticos tienen que liderar o permitir que otros lideren el necesario cambio de sistema, porque si finalmente nos anclamos en la Segunda Revolución Industrial sí podemos ver con buenos ojos, qué remedio, el poder escaparnos una hora antes “de la fábrica”.

Escuela de Gobierno

**eGob**®

<https://escueladegobierno.es>

Curso de Doble  
Certificación en:

# Inteligencia Estratégica y Gestión de la Innovación

**ISO 56002:2019**  
**ISO 56006:2021**

Dirección Académica:  
*Javier Peris*

- Dos formatos para tu comodidad
- Opción A: Remoto en Directo
- Opción B: Virtual con Tutoría
- Basado en las Últimas Normas ISO
- Exámenes de Certificación Incluidos
- Certificación ISO 56002 Leader
- Certificación ISO 56006 Leader
- Solicita tu admisión

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Próxima Convocatoria en Directo

**Septiembre**

**Solicita tu admisión en:**



+ 34 96 109 44 44  
[campus@escueladegobierno.es](mailto:campus@escueladegobierno.es)



“

**En el término  
medio está la virtud**

(Popular)



# Tecnología con sentido (común) en la Administración

En la Administración somos especialistas en dejar que nos coman los plazos. Es el eterno debate de lo urgente versus lo importante, donde gana siempre la supuesta urgencia que nos abrumba y consume todo nuestro tiempo, impidiéndonos, supuestamente, abordar los proyectos de mejora organizativa y funcional que, de tener implantados, nos permitirían cumplir todos los plazos con suficiencia, mejorando al mismo tiempo la calidad del servicio.

Sin ánimo de recordar, por enésima vez, los deberes pendientes en materia de administración electrónica, sí son fueron significativos, al menos, tres o cuatro despistes históricos:

-La ley de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos estuvo en vigor ocho años (2007-2015) sin ser cumplida salvo honrosas y muy contadas excepciones. Durante esos años, las personas ya tenían reconocidos sus derechos electrónicos, pero seguían condenadas a guardar la cola frente a la ventanilla y a “volver mañana”.

-Los Esquemas Nacionales de Seguridad e Interoperabilidad se crearon precisamente en dicha ley (2007), siendo desarrollados reglamentariamente en 2010 y entrando completamente en vigor en enero de 2014. Su incumplimiento ha sido flagrante y repetido. Sólo en materia de seguridad y ciberseguridad, dicho incumplimiento ha tenido consecuencias catastróficas.

-Las Leyes 39 y 40 de 2015 establecen un funcionamiento electrónico de las Administraciones Públicas, al menos a nivel de trámites y documentos. Llegó la pandemia en 2020 y no estábamos preparados, nuevamente salvo excepciones, para teletrabajar y teletramitar, algo que debería causarnos sonrojo porque tanto la normativa como la tecnología existían desde hace muchos años. Nuevamente hubo consecuencias.

-Mientras ocurría todo lo anterior dentro de la burbuja administrativa, en el exterior el mundo ha cambiado, produciéndose numerosos acontecimientos en los últimos años, algunos terribles (guerras, catástrofes naturales, la propia pandemia) y otros esperanzadores, como la explosión definitiva de tecnologías de última generación, tales como la Inteligencia Artificial, la nanotecnología o la computación cuántica. La Administración, por supuesto, ni que decir tiene que permanece ajena a esos cambios, una vez más con alguna excepción que como vamos a ver no siempre es positiva. Es el peor de los casos, comete el error de querer afrontar las citadas desgracias con los medios de antaño.



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA



Y así hemos llegado hasta el momento presente. Es imperdonable, amén de reprobable, encarar la recta final de 2023 con todas estas tareas inconclusas o, en el peor escenario, ni siquiera iniciadas.

En el extremo opuesto están los que se pasan de frenada. Los que implantan la IA en algunos servicios secundarios o llenan el espacio aéreo de drones pero aún obligan a sus sufridos administrados a presentar numerosos papeles en persona, gastando tiempo, suela y gasolina, y precisamente en formato papel; siendo necesarios, si todo va bien, un par de viajes a las oficinas y al menos uno más al banco o a otro edificio público para obtener otro papel de otra Administración. La interoperabilidad, un principio relacionado con el derecho de las personas a no presentar documentos innecesarios o que ya obren en poder de la Administración, era eso que debía aplicarse a más tardar en enero de 2014.

En conclusión, primero el uno y después el dos. No queremos infraestructuras públicas llenas de sensores y lucecitas sin que antes se hayan resuelto los problemas que arrastramos desde hace décadas, seguramente siglos (lean a Larra), ni se hayan cumplido normas que si fueran vino ya serían añejas. La tecnología debe implantarse en la Administración, faltaría más. Pero con sentido y en su orden lógico.

En la actualidad conviven los dinosaurios con las naves espaciales. Ni tanto ni tan calvo.

Curso de  
Doble Certificación

# Gobierno del Tiempo y Gestión de la Productividad

Director Académico:  
*Javier Peris*

- Duración 20 horas
- Cuatro sesiones de cinco horas
- Horario Ejecutivo
- Viernes tardes y sábados mañanas
- Curso en Directo y en Remoto
- Certificación TSG4® Yellow Belt
- Certificación UNE 71404 Executive
- Módulo 1: MasterGEIT®
- Módulo 1: MasterPPM®

MPPM®

MGEIT®

eGov®

**Del 15 al 23 de marzo**



+ 34 96 109 44 44  
[campus@escueladegobierno.es](mailto:campus@escueladegobierno.es)



# Fondos europeos para la recuperación: oportunidad perdida

Los fondos para la recuperación son también, y tal es su denominación oficial, para la transformación y la resiliencia. La lluvia de millones, justificada para que no se repita el batacazo que se llevó el sistema ante la crisis de la pandemia, es abundante para España, pero viene de la mano de una doble justificación, formal y material, que debe cumplirse estrictamente.

En cuanto a la cumplimentación formal, el aspecto más interesante en el que no obstante no nos detendremos en esta ocasión, es la necesidad de vincular la ejecución de esta subvención al cumplimiento de un plan de integridad, de manera que la gestión de los proyectos y los contratos cumpla escrupulosamente con la legalidad y los fines que la justifican.

En cuanto a los proyectos financiados, era blanco y en botella destinar semejante cifra a la modernización de las organizaciones públicas, nuestra asignatura pendiente, empezando por la consolidación de los proyectos básicos, especialmente la siempre demorada administración electrónica. La inteligencia artificial, los drones, la sensorización o el blockchain, son importantes pero van después en el tiempo. Empezar la casa por el tejado nunca fue una buena idea.



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA



“

**La estupidez es una de las dos cosas que, en retrospectiva, vemos con mayor claridad. La otra son las oportunidades perdidas**

Stephen King)





Pero la lógica choca con el cortoplacismo y el efectismo político, siempre pensando en el presente y nunca en la Administración que va a quedar para la siguiente legislatura, y mucho menos para la siguiente generación, claro está. El dinero ya ha llegado, seguirá llegando.

Es mucho, pero no se está destinando a la transformación sistémica sino a proyectos aislados, y esto es así por mucho que se encajen con calzador en supuestos planes estratégicos. El día que la organización y el funcionamiento de lo público de verdad se transforme será infinitamente más eficiente, y por tanto la inversión se amortizará. Aunque lo más importante siempre será la mejora del servicio público. Cuesta mucho renunciar a ese ideal. Es una verdadera lástima.

Y de fondo una música suave, la Agenda 2030, donde la tecnología aparece enfocada a la accesibilidad y la sostenibilidad, algo tan loable como complejo, y que en la cabeza de algunos responsables públicos se soluciona simplemente sustituyendo las luminarias del alumbrado público por bombillas LED. Llega el dinero, se adjudican contratos, se hacen cosas... Se inauguran instalaciones, se venden logros. Pero no existe un plan integral de innovación. Estamos haciendo un puzle que va a quedar como un cuadro de Picasso.

En definitiva, se está perdiendo y mucho me temo que se va a perder otra oportunidad, quizá la más importante hasta la fecha. Pero donde manda el oportunismo no se valoran tanto las buenas oportunidades. Y así nos va.

Escuela de Gobierno

**eGob**®

<https://escueladegobierno.es>

Curso de  
Doble Certificación

# Análisis de Negocio y Gestión por Procesos

Director Académico:  
*Javier Peris*

- Duración 20 horas
- Cuatro sesiones de cinco horas
- Horario Ejecutivo
- Viernes tardes y sábados mañanas
- Curso en Directo y en Remoto
- Certificación BPA Leader
- Certificación BPM Executive
- Módulo 2: MasterGEIT®
- Módulo 2 MasterPPM®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

**Del 5 al 13 de abril**



+ 34 96 109 44 44  
[campus@escueladegobierno.es](mailto:campus@escueladegobierno.es)



# Los nuevos puestos de trabajo que precisa la Administración

La inteligencia artificial ha venido para quedarse. Los algoritmos que se utilizan en la automatización de procesos son ya viejos conocidos. Las actas audiovisuales están sustituyendo a las escritas. Algunos servicios públicos incorporan ya, incluso desde hace años, sensores electrónicos que ofrecen datos con los que se obtiene información para el usuario y los propios gestores del servicio. Tampoco son elementos que podamos denominar extraños, acabando 2023, tecnologías como los drones, los bots, o incluso la computación cuántica. Y todo ello dentro de un entorno 5G, de amplia conectividad e interoperabilidad.

Poco o nada encajan con el escenario descrito las estructuras organizativas basadas en Relaciones de Puestos de Trabajo donde aún abundan, de forma inmutable a lo largo de los años, puestos de perfil auxiliar administrativo y de subalterno a los que se pide la realización de fotocopias o tareas anacrónicas como la taquigrafía o el envío de faxes, las cuales no se corresponden con la realidad pero constan por escrito y de las que, en puridad, no tendría por qué salirse el trabajador por ser lo que la norma organizativa y funcional le exige.



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA



**El cerebro es un órgano maravilloso. Comienza a trabajar nada más levantarnos y no deja de funcionar hasta entrar en la oficina**

Robert Frost





Pero se supone que todas las organizaciones públicas estamos en alguna fase de la transformación digital, un proceso que afecta, y mucho a nuestra manera de trabajar, eliminando funciones e incluso puestos de trabajo completos (siempre decimos puestos, no personas), pero también creando otros. Debemos gestionar el impacto de dicho proceso en la organización de nuestros recursos humanos, identificando los nuevos puestos con todo aquello que queda, por así decirlo, después de la digitalización y la automatización, lo cual es mucho pero en absoluto es lo mismo. Este es el trabajo humano, el que debe quedar reservado a las personas porque la tecnología nunca podrá desempeñarlo. Hablamos de tres tipos de puestos:

**STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics).** La tecnología no se puede ocupar de sí misma, salvo en los procesos muy simples y de *machine learning*. Aparecen puestos muy técnicos, especial pero no exclusivamente relativos a la tecnología, que son necesarios y deben atender a los nuevos métodos a través de los cuales empezamos a funcionar (datos, inteligencia artificial, programación de algoritmos, etc...)

**Asistenciales.** Frente a la inteligencia artificial, se ponen en valor los puestos para los que se

requieren “inteligencias” genuinamente humanas: empatía, habilidades sociales, comunicación, resolución de problemas, etc. Este tipo de puestos suelen ser de perfil asistencial: atención avanzada al público (más allá de los chatbots), servicios sociales, etc., máxime en un contexto de crisis y necesidad ciudadana, en el que la Administración debe mejorar la calidad de estos servicios.

**Directivos.** Hablamos de los muy necesarios puestos de dirección o directivos públicos profesionales (no políticos, no «jefes»...). Los proyectos deben impulsarse a todos los niveles: político, técnico, funcionarial, social..., pero el verdadero liderazgo corresponde, de forma natural, a un perfil que podemos denominar “directivo público profesional”. En este caso, las nuevas aptitudes requeridas son, entre otras, inteligencia emocional, pensamiento crítico, pensamiento abstracto, capacidad de coordinar equipos, altas habilidades en comunicación, adaptabilidad, y una fuerte ética, entre otras.

Los puestos de trabajo del presente y futuro a corto y medio plazo se englobarán en una de estas tres categorías, de modo que ya deberíamos haber empezado a adaptar nuestras estructuras organizativas a esta realidad imposible de esquivar.

Curso de  
Doble Certificación

# Gestión de Proyectos

## OpenPM<sup>2</sup> (PjM) + ISO 21502

Director Académico:

*Javier Peris*

- Duración 20 horas
- Cuatro sesiones de cinco horas
- Horario Ejecutivo
- Viernes tardes y sábados mañanas
- Curso en Directo y en Remoto
- Certificación OpenPM<sup>2</sup> (PjM) Executive
- Certificación ISO 21502 Leader
- Módulo 3: MasterGEIT®
- Módulo 3 MasterPPM®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

**Del 19 al 27 de abril**



+ 34 96 109 44 44  
[campus@escueladegobierno.es](mailto:campus@escueladegobierno.es)

# Antes le llamábamos Smart City...

La revolución de la inteligencia artificial es más bien una evolución. Hablando de su aplicación a los servicios públicos, es lo que antes llamábamos Smart City (término que, definitivamente, va perdiendo vigencia). Y antes de ello simplemente “gestión de servicios públicos”, en una etapa poco tecnológica en la que dicha gestión se realizaba normalmente a través de un concesionario poco controlado por la Administración y por los datos, lo cual suponía un riesgo claro para la eficiencia y la calidad del servicio.

Pero no podemos olvidar, es más, debemos poner en valor, la época en la que algunas ciudades como Alzira sensorizaron los servicios. En efecto, los datos obtenidos de los sensores ubicados en infraestructuras y espacios públicos nos permitieron optimizar la gestión de los servicios relacionados. Un problema clásico de las ciudades como el aparcamiento, se puede paliar con la sensorización de las plazas, de forma que el usuario se dirija directamente a aquellas disponibles en lugar de perder tiempo, dinero y quizá salud dando vueltas con su vehículo. De igual forma, la progresiva implantación de sensores en otros servicios públicos, como los contenedores (para una recogida selectiva) o los autobuses (conectados con la marquesina de las paradas), permite, respectivamente, ajustar los horarios de recogida y ofrecer información útil a los pasajeros.



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA





**El único límite para  
la IA es la imaginación  
humana**

**Chris Duffey**



Aquello ya era inteligencia artificial, en una fase incipiente, desde luego, en la que los datos debían trabajarse y estudiarse minuciosamente, labor que la máquina solo facilitaba en parte. No existía *el machine learning* ni *el deep learning*, ya que la tecnología permanecía inalterable.

Pero era un sistema inteligente porque permitía tomar decisiones inteligentes y por eso de hecho hablábamos de ciudades inteligentes, un sistema basado en datos ciertos y fiables, que era la verdadera fortaleza del sistema.

Hoy, la IA se erige en la evolución o fase avanzada de aquel sistema, y podemos decir que es aplicable a la totalidad de servicios públicos.

La educación es un ejemplo muy claro. La IA puede personalizar la experiencia educativa para estudiantes de diversas formas.

Los sistemas de aprendizaje automático pueden adaptar el contenido educativo según el ritmo de aprendizaje de cada estudiante.

En cuanto a la salud, la IA permite ofrecer servicios de atención médica igualmente personalizados.

Los algoritmos de diagnóstico basados en aprendizaje automático pueden analizar datos médicos específicos de un paciente y proporcionar diagnósticos más precisos y tratamientos adaptados a sus necesidades individuales.

Por último, aunque con ello no se agotan ni mucho menos los ejemplos prácticos que podemos mencionar, en materia de seguridad pública los modelos de análisis predictivo basados en IA pueden examinar datos históricos de infracciones y delitos ya sancionados, así como otros factores relevantes para prever dónde y cuándo es más probable que ocurran futuros incidentes.

Curso de  
Doble Certificación

# Gestión de Programas

## OpenPM<sup>2</sup> (PgM) + ISO 21503

Director Académico:  
*Javier Peris*

- Duración 20 horas
- Cuatro sesiones de cinco horas
- Horario Ejecutivo
- Viernes tardes y sábados mañanas
- Curso en Directo y en Remoto
- Certificación OpenPM<sup>2</sup> (PgM) Executive
- Certificación ISO 21503 Leader
- Módulo 4: MasterGEIT®
- Módulo 4 MasterPPM®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

**Del 3 al 11 de mayo**



+ 34 96 109 44 44  
[campus@escueladegobierno.es](mailto:campus@escueladegobierno.es)

# Evento de Cierre de Temporada 2024 de las Revistas Tecnología y Sentido Común y Stakeholders.news

El 19 de julio de 2024, las revistas Tecnología y Sentido Común y Stakeholders.News celebraron el Cierre de su novena y tercera temporada respectivamente con un interesante evento en la sede de UNE Asociación Española de Normalización, en Madrid.

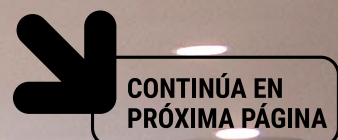


#TYSC / PÁG. 28

TECNOLOGÍA Y SENTIDO COMÚN

En una tradición que se inició el pasado año 2023, las revistas Tecnología y Sentido Común y Stakeholders.News prepararon un cierre de temporada a la altura tanto de la calidad de sus contenidos como del nivel de sus colaboradores. Con la inestimable colaboración de UNE Asociación Española de Normalización, el día 19 de julio de 2024 se reunió en Madrid un gran grupo de profesionales, entre los que estaban algunos de los colaboradores de nuestras revistas.

El evento comenzó con una bienvenida a cargo de Paloma García, Directora de Programas de Normalización y Grupos de Interés de UNE, y de Javier Peris, Director de las revistas Tecnología y Sentido Común y Stakeholders.News, en el que agradecieron a los presentes su asistencia, sobre todo a aquellos afectados por el incidente global en sistemas de información de grandes compañías de todo tipo que se dio en esa fecha.



# Evento Protagonista

## De Gestionar a G con 'G' o Ganar

**Ramsés Gallardo**  
CISM, CGEIT, CISA

Past International  
President ISACA  
Executive Vice  
Privacy by Design  
ISACA Hall of Fame

Black

ors

Canada



# Gobernar...

Tras la bienvenida, se dio paso al ponente principal del evento, Ramsés Gallego, primer español (y tercer europeo) en ser nombrado para el "Hall of Fame" de ISACA internacional, evento que tuvo lugar en este 2024. Renombrado conferenciante, deleitó al público asistente con su charla "De Gestionar a Gobernar .... con 'G' de Ganar", en la que glosó las bondades de dar ese salto hacia el gobierno de las Tecnologías de la Información, sobre todo en los aspectos relacionados con la ciberseguridad. Ciertamente, un lujo contar con él para el evento.



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA

Suscríbete

REVISTA  
**Tecnología &  
Sentido Común**

10  
**2024**  
**PREMIOS**  
**SAPIENTES**

Llanos  
Cuenca

21  
NUESTRA INVITADA  
A PTVC

Talento y  
Liderazgo

11  
FERNANDO BOCA

11  
Eficacia

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

11  
IA

Cada primer domingo

REVISTA  
**Tecnología &  
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>

# Evento Protagonista







El siguiente acto fue la mesa redonda con cinco de los autores que colaboran con la revista Tecnología y Sentido Común en el que participaron: Alejandro Aliaga líder de la sección “Radio Security”, Renato Aquilino líder de la sección “Marcos y Normas”, Marlon Molina líder de la sección “Es Tendencia”, Marcos Navarro líder de la sección Ai Robot” que a partir de la proxima temporada pasará a llamarse “Ai Futuro” y Manuel Serrat líder de la sección “Futuro y Seguridad”.

Durante la mesa redonda de Tecnología y Sentido Común, estos cinco representantes respondieron a las preguntas del presentador y director de la revista, Javier Peris, acerca de los contenidos de la temporada que terminaba, y de qué se podía esperar de sus secciones en cuanto a contenidos y novedades en la décima temporada de la revista.


Alejandro Aliaga centró su intervención en recordad que el objetivo de su sección “Radio Security” es concienciar a los lectores de que existen vectores de ataque no convencionales asociados con las comunicaciones inalámbricas, y que, por la evolución tecnológica, es difícil que éstos se reduzcan.

Por su parte, Renato Aquilino, en su sección “Marcos y Normas” ha centrado sus contenidos en poner de manifiesto el gap existente entre las normas y quienes las escriben, frente a quienes las han de convertir en realidad en las organizaciones, algo que resulta extremadamente complejo en algunos casos.

Por lo que respecta a Marlon Molina, con su sección “Es Tendencia”, ha tratado de contar a los lectores en esta temporada que termina los temas que, mes a mes, han atraído la atención del sector por diferentes motivos.

Marcos Navarro anunció que su sección, a partir de la décima temporada, cambiaba de enfoque y de nombre, para explicar cómo es la vida en 2024, sólo dentro de diez años, gracias a tecnologías como la Inteligencia Artificial y la Robótica.

En cuanto a Manuel Serrat, explicó que con su sección “Futuro y Seguridad” ha tratado de poner el foco en aquellos aspectos de la evolución tecnológica que pueden suponer algún tipo de riesgo, y concienciar a los lectores para evitarlos.

 CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

REVISTA  
**Tecnología & Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>

# Evento Protagonista



Sharing

## Mesa Redonda "Stakeholders.news"

modera Javier Peris

 <b>Juan Manuel Dominguez</b> Sección: Organizaciones Resilientes	 <b>Luis Morán</b> Sección: Personas y Procesos	 <b>Jose Antonio Puentes</b> Sección: Tendiendo Puentes	 <b>Juan Jesús Urbizu</b> Sección: Teclo-transformación
--	---	--	--

# Stakeholders.news



*Suscríbete gratis*

REVISTA  
**Tecnología &  
Sentido Común**

**2022  
PREMIOS  
SAPIENS**

Llanos  
Cuena

28

Talento y  
Liderazgo

18

Es  
tendencia

34

Ojo al dat

Ai Rob

31

Alejandro  
Blasco

30

Administración

30

Por Procesos

31

La Revista  
en Gestión de  
Riesgos y por

Los Pro  
cesos, Seguridad, F  
Tecnologías de la Inf

Finalizada esta mesa redonda, se llevó a cabo la segunda Mesa Redonda, que contó con cuatro de los colaboradores de la revista Stakeholders.News: Juan Manuel Domínguez líder de la Sección "Organizaciones Resilientes", Luis Morán líder de la sección "Personas y Procesos", José Antonio Puentes líder de la sección "Tendiendo Puentes" y Juan Jesús Urbizu líder de la sección "Tecno-transformación".

Dada la temática de la revista, fundamentalmente dirigida a aquellos profesionales de la gestión de proyectos, programas y portfolios y áreas conexas, las preguntas para los participantes en la mesa redonda se centraron en poner de relieve la necesaria aplicación de estándares y buenas prácticas en cada uno de los ámbitos que tratan las diferentes secciones de la revista.

Juan Manuel Domínguez, a través de su sección "Organizaciones Resilientes", expuso aspectos tales como que, en Japón, con aproximadamente 120 millones de habitantes, hay 45.000 empresas centenarias, frente a las poco más de 5.000 que existen en España con 48 millones de habitantes.

Luis Moran comentó algunos de los temas que había tratado durante esta tercera temporada en su sección "Personas y Procesos", y avanzó alguna de las cuestiones que va a tratar en la cuarta temporada de la revista.

José Antonio Puentes (sección "Tendiendo Puentes") compartió con los presentes algunas vivencias personales, relacionadas con las dificultades que la gestión de proyectos enfrenta en determinadas organizaciones.

Por último, Juan Jesús Urbizu, que estas temporadas ha escrito en su sección "Tecno Transformación", apuntó algunas de las cuestiones más relevantes a las que se enfrenta el gestor de proyectos, programas y portfolios en relación con la digitalización de las organizaciones, y más desde la irrupción para el gran público de los sistemas de inteligencia artificial.



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA

REVISTA  
**Tecnología &  
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



Tras las dos mesas redondas, Javier Peris anunció el nombramiento de los tres embajadores de la revista Stakeholders.News en Hispanoamérica más concretamente en Puerto Rico, Uruguay y El Salvador.

En Puerto Rico contaremos cada mes con la participación de Nesty Delgado en Uruguay contaremos con Daniel Sorokins y en el país de la eterna sonrisa "El Salvador contaremos con Luis Guardado quienes fueron nombrados y serán a partir de ahora Embajadores de Stakeholders.news.

Los actos de cierre de temporada terminaron con la entrega de los premios Tecnología y Sentido Común y Stakeholders.News, en esta ocasión en su edición de 2024.

El "Premio Tecnología y Sentido Común 2024" recayó en el Consejo General de Colegios Profesionales de Ingeniería Informática (CCII), por su aportación al progreso de la sociedad de la información, el impulso al desarrollo ético de los avances tecnológicos y la defensa y promoción de la ingeniería en informática. El premio fue recogido por José García Fanjul, secretario del CCII y vicedecano del Colegio Oficial de Ingenieros en Informática del Principado de Asturias.

Por otro lado, el "Premio Stakeholders.News 2024" fue otorgado a la Agencia para la Administración Digital de la Comunidad de Madrid, por haberse convertido en referente



en la innovación y digitalización de la administración pública y por su compromiso con el cumplimiento y la excelencia del servicio al ciudadano. Este premio fue recogido por Zaida Sampedro Préstamo, subdirectora general de Transformación y Gestión del Cambio de la Agencia para la Administración Digital de la Comunidad de Madrid.

Al terminar el acto, todos los presentes pudieron disfrutar de un magnífico networking alrededor de un espectacular catering que se sirvió en las mismas instalaciones de UNE, con lo que se dio por cerrada la temporada de ambas revistas. ¡Nos vemos en septiembre!



**Hace mucho tiempo que hablas.**

**¿Pero hace cuánto no dialogas?**



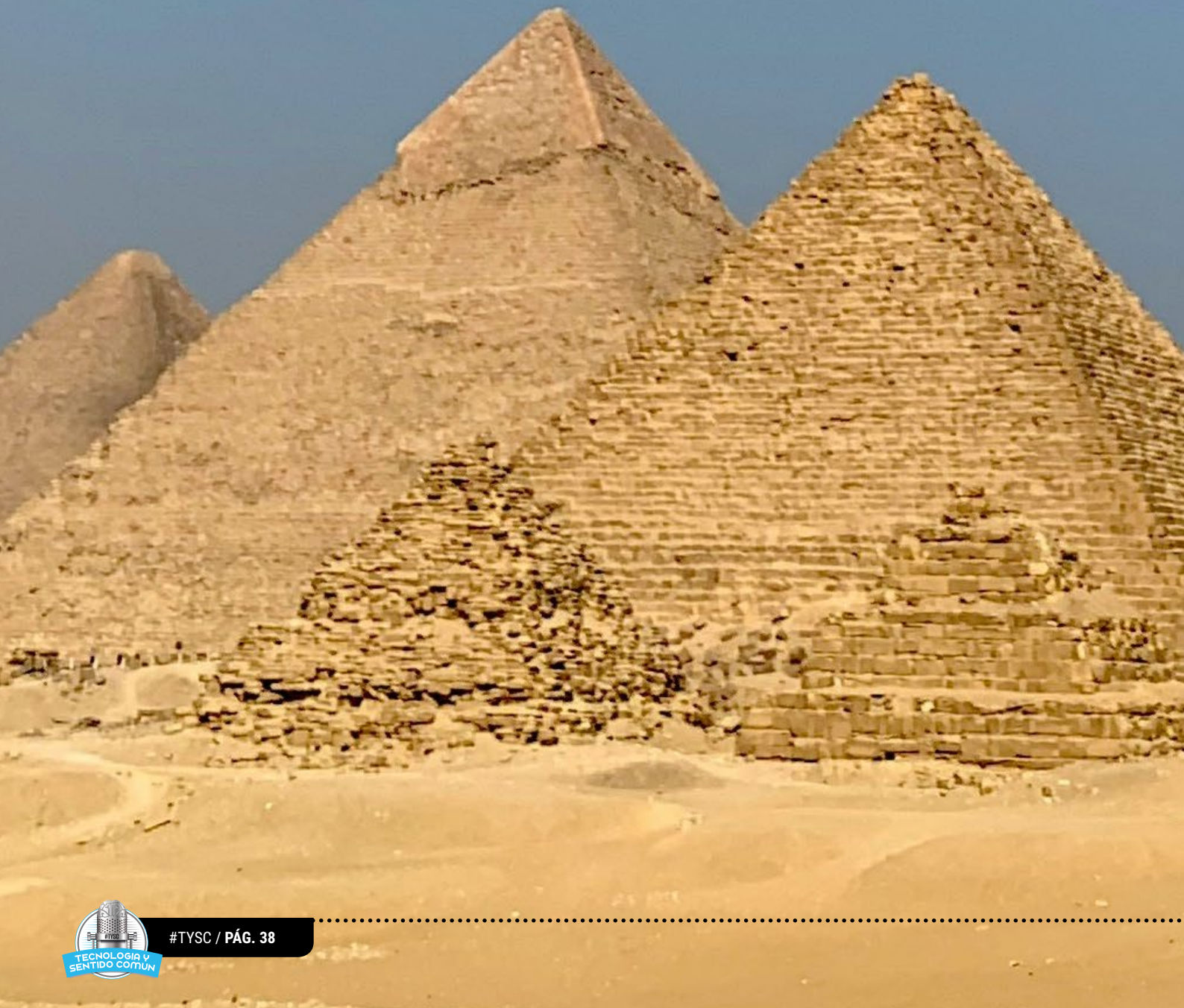
Somos una organización global de beneficio para la comunidad cuya misión es crear normas para contribuir a la construcción de un mundo más seguro, sostenible y competitivo.

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.

“

**Lo consiguieron  
porque no sabían  
que era imposible**

**Popular**



# ¡No puedo innovar!

No puedo, no sé, no me corresponde... ¡Me faltan medios!

Sin ningún género de dudas, los monumentos más emblemáticos de la Antigüedad son las pirámides egipcias. El primer interés científico que presentan, que no el único, es el enigma de su construcción, todo un misterio arquitectónico no del todo resuelto en nuestros días. Son tan grandes y perfectas que si no fuera porque nos han llegado en buenas condiciones podríamos dudar incluso de su existencia. En todo caso presupone un grado de desarrollo en cuanto a tecnología, arquitectura e ingeniería que según la Historia tardó muchísimos siglos en volver a producirse, si es que se ha producido...Y es que hablamos de millones de bloques de piedra de 2 a 80 toneladas transportados desde canteras situadas a 1.000 km y elevados a alturas muy superiores a los 100 metros. Según algunas fuentes, partiendo de las cifras de casi 3 millones de bloques colocados y unos 100.000 hombres trabajando sin descanso, para poder concluir la pirámide en los veinte años que se estima se emplearon, tendrían que haber colocado, situado, orientado, pulido y grabado un bloque cada tres minutos, todo ello por supuesto sin utilizar poleas ni otras ayudas mecánicas propias de una ingeniería más moderna. Nada encaja. Esto es impensable para una cultura de hace cinco milenios.

Los datos y cifras que hemos dado se corresponden con la Gran Pirámide de Guiza, que data nada menos que de 2570 a. C. -conocida también como la Pirámide de Jufu (Keops)-, siendo la más antigua de las "Siete maravillas del mundo" y la única que aún perdura, además de ser la mayor de las pirámides de Egipto. Fue ordenada construir por Keops, faraón de la cuarta dinastía del Antiguo Egipto. Es probable que su arquitecto fuera Hemiunu, visir del propio Keops y "Maestro o Jefe de los Escribas del Rey", cuya técnica aún está siendo estudiada. Las dimensiones finales de la Gran Pirámide de Guiza son 146,61 metros de altura, y 230,347 metros de longitud. Se trata de una obra insólita e inédita, sin parangón, y creada con escasísimos medios técnicos y mecánicos.



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA



Por supuesto, no vamos a defender los métodos (muchos miles de esclavos obligados a trabajar hasta la extenuación o la misma muerte), pero sí la genialidad intelectual de tal obra. Nos quedaremos con el dato de que desde el punto de vista arquitectónico parece científica y geoméricamente inconcebible.

Para demostrarlo, sugiero que la próxima vez que vayan a la playa prueben a construir un castillo de arena de 146 metros, luego vacíenlo para hacer las cámaras y túneles, y todo ello sin que pierda ni un ápice de solidez durante cinco milenios.

Un simple dato que demuestra la grandeza de este increíble anacronismo es que la Gran Pirámide fue el edificio más alto del mundo desde su finalización en el citado 2570 a. C. hasta 1889, año de la construcción de la torre Eiffel.

Ahora estamos en 2024. Han pasado unos 4.600 años, y pese a la enorme irregularidad en los avances durante todo este larguísimo periodo de tiempo, podemos decir que los medios de los que

disponemos en la actualidad son infinitamente mejores que los de los antiguos egipcios, máxime disponiendo de máquinas hidráulicas que sustituirían a los desdichados esclavos... ¿Qué podríamos hacer o dónde podríamos llegar hoy en día con semejante despliegue de inteligencia, ambición e imaginación?

No tengo una respuesta. De momento todavía estamos ocupados en convencer a los que dicen que es imposible que desaparezca el silencio administrativo, las fotocopias del DNI, o determinados trámites burocráticos en la Administración. Paciencia. Quizá dentro de otros 4.600 años...



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

Curso de  
Doble Certificación

# Service Management FitSM + ISO 20000

Director Académico:  
*Javier Peris*

- Duración 20 horas
- Cuatro sesiones de cinco horas
- Horario Ejecutivo
- Viernes tardes y sábados mañanas
- Curso en Directo y en Remoto
- Certificación FitSM Executive
- Certificación ISO 20000 Leader
- Módulo 5 MasterGEIT®
- Módulo 5 MasterPPM®

MPPM®

MGEIT®

eGov®



Del 17 al 25 de mayo



+ 34 96 109 44 44  
[campus@escueladegobierno.es](mailto:campus@escueladegobierno.es)

# Ítems de la implementación de la IA en el servicio público

Las organizaciones públicas nos hallamos inmersas en un proceso de transformación que se prolonga ya varias décadas y que ha conocido varios nombres o, si se nos permite la crítica, “varias modas”: administración electrónica, smart city, digitalización, innovación pública, inteligencia artificial (IA), etc...

La etapa actual de dicho proceso no puede ser otra que la necesaria integración de la IA tanto en los procesos administrativos como en los servicios públicos, a fin de simplificar los primeros y mejorar los segundos, objetivos no solo deseables sino necesarios. Pero dicha implantación no es un camino de rosas, y presenta unos ítems característicos en forma de ventajas e inconvenientes (o quizá simplemente obstáculos). A saber:

**1. Automatización para la eficiencia.** La IA puede automatizar tareas administrativas repetitivas y de poco valor intelectual, liberando a los empleados públicos para que realicen actividades más estratégicas y “humanas”.

**2. Mejora en el proceso de toma de decisiones.** Frente a la gestión por ocurrencias o excesivamente politizada, la IA analiza datos que nos ayudan en la toma de decisiones más informadas y totalmente objetivas.

**3. Servicios personalizados.** A partir de los datos y la “experiencia de usuario”, la IA permite adaptar los servicios públicos a las necesidades individuales de los ciudadanos, como ocurre no solo en atención al público, sino también en servicios importantes como educación y medicina.

**4. Auge del teletrabajo.** La digitalización impulsada por la IA facilita el teletrabajo, si bien debe combinarse con el trabajo presencial para una mejor organización del mismo (*smart working*).

**5. Resistencia al cambio.** Rumores inexactos, como la supuesta destrucción de puestos o el aumento de la brecha digital pueden perjudicar el proyecto. Con carácter general, la cultura normalmente conservadora de las AAPP prácticamente asegura la resistencia al cambio, pero una comunicación clara y una gestión adecuada pueden ayudar a superarla. Resulta esencial abordar estas resistencias con sensibilización, formación y una comunicación transparente, asegurando que la implementación de la IA sea ética y equitativa.

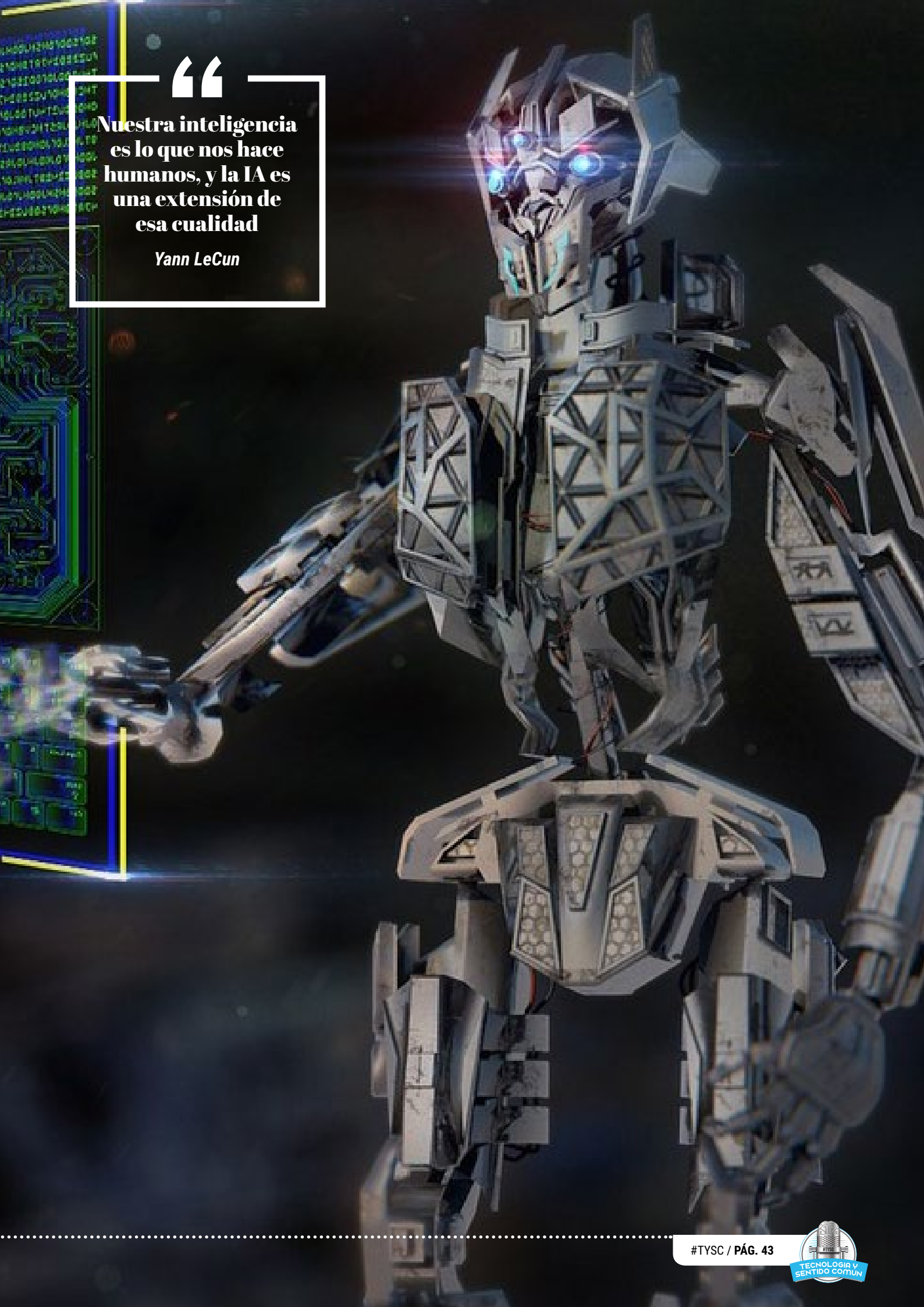


CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA

“

**Nuestra inteligencia  
es lo que nos hace  
humanos, y la IA es  
una extensión de  
esa cualidad**

*Yann LeCun*





**6. Protección de datos y privacidad.** La implementación de la IA en el sector público plantea desafíos claros en términos de protección de datos personales y privacidad. En este sentido, la ventaja es un marco regulatorio europeo sólido en materia de protección de datos y privacidad, donde ahora debemos integrar el nuevo Reglamento de IA ("AI Act").

**7. Capacitación y reciclaje laboral.** Ante los cambios provocados por la IA, la organización debe ofrecer programas de capacitación y reciclaje laboral para que los empleados adquieran las habilidades necesarias para adaptarse a los nuevos roles, funciones y tecnologías. En este escenario, presentan especial interés los mecanismos de *reskilling* y *upskilling*.

**8. Ética y responsabilidad.** Aunque por lo general somos críticos con la tendencia más radical de la llamada "ética algorítmica", no cabe duda de que la IA debe utilizarse de manera ética y responsable, evitando sesgos y discriminaciones, y garantizando la equidad en el acceso a servicios y oportunidades. Los organismos públicos deben establecer políticas claras de uso ético de la IA y ser transparentes en sus procesos y decisiones.

**9. Colaboración interinstitucional.** La implementación efectiva de la IA en el servicio público requiere de la colaboración entre diferentes instituciones y organismos gubernamentales. Es importante establecer mecanismos de cooperación, tanto administrativos como técnicos (interoperabilidad, reutilización), compartiendo recursos para evitar duplicidades.

**10. Transparencia y rendición de cuentas.** A fin de evitar la desconfianza ciudadana, la adopción de la IA en el sector público debe ir acompañada de una mayor transparencia y rendición de cuentas, precisamente aprovechando que la propia IA facilita estos procesos. Es crucial que la ciudadanía comprenda cómo se utiliza la IA en la toma de decisiones y que se establezcan mecanismos para cuestionar y revisar los procesos automatizados en caso de posibles errores o sesgos.

Escuela de Gobierno

**eGov**®

<https://escueladegobierno.es>

Curso de  
Doble Certificación

# Seguridad de la Información

**CSX +  
ISO 27001**

Director Académico:

*Javier Peris*

- Duración 20 horas
- Cuatro sesiones de cinco horas
- Horario Ejecutivo
- Viernes tardes y sábados mañanas
- Curso en Directo y en Remoto
- Certificación CSX Executive
- Certificación ISO 27001 Leader
- Módulo 6: MasterGEIT®

**MGEIT**®

**eGov**®

**Del 7 al 15 de junio**



+ 34 96 109 44 44  
[campus@escueladegobierno.es](mailto:campus@escueladegobierno.es)



**LIVE  
STREAMING**



# La corrupción no cabe en un funcionamiento electrónico del sector público

Matiz: la corrupción pública es “casi imposible” dentro de un sistema basado en un funcionamiento electrónico de los procedimientos administrativos.

En el presente artículo no hablaremos de los grandes pelotazos, tipo “caso Koldo”, cuyo tratamiento mediático es amplio y por todos conocido. Existe otra corrupción que podríamos llamar fraude o simplemente micro corrupción, y que la practican los funcionarios aún más que los políticos. Es la corrupción del papel, de los chiringuitos, de los amiguismos y clientelismos. La corrupción de los poderes fácticos, como algunos empleados veteranos que ostentan jefaturas de servicios clave desde hace décadas. La corrupción de la ineficiencia y de las pequeñas ilegalidades, sutiles pero punzantes, como un puñal afilado. Y claro, los micro corruptos son enemigos mortales de la administración electrónica. ¿Por qué? Porque esta es transparencia, es “rastreo electrónico”. Contiene todos los elementos clave para luchar contra la corrupción. Es eficiencia, para reducir el gasto público. Es simplificación, para evitar molestias a los ciudadanos. Ojo por tanto con la micro corrupción, que es la heredera de aquellos grandes pelotazos. Pese a todo, la mejor herramienta contra la corrupción, mejor aún que la administración electrónica, es la interiorización de la ética.



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA



**Si la corrupción es una enfermedad, la transparencia es una parte medular de su tratamiento**

*Kofi Annan*





Pero la moderna corrupción, en efecto, nos obliga a hilar cada vez más fino... Puede no haber "incompatibilidad" y haber "conflicto de interés". Puede no haber "corrupción" propiamente dicha, pero haber "fraude". Se puede cumplir la ley a nivel formal y, sin embargo, haber cometido un delito. En esta práctica tal sutil de la corrupción, incluso la administración electrónica puede ser engañada, porque ata en corto la forma, pero obviamente no controla el fondo.

Eso sí, ahí quedará para siempre la evidencia electrónica y esa fortaleza es un arma increíble con dos filos: disuasoria a priori y probatoria cuando se investigan los hechos ya cometidos. La propia existencia de otras evidencias electrónicas, más allá de los documentos oficiales, como las conversaciones realizadas a través de sistemas de mensajería instantánea, estrechan el cerco sobre los investigados.

Por otra parte, conceptos de moda como inteligencia artificial, resiliencia o teletrabajo, reactivan el concepto "clásico" de administración electrónica, porque llevamos décadas con esto pero parece que algunos se han percatado por primera vez de que hay que implantarla (al menos, por lo que respecta al procedimiento electrónico):

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

La administración electrónica es, por tanto, servicio público. No lo digo yo, lo dice la Comisión Europea. Y es

democracia, y transparencia. Lo contrario de este nuevo servicio público es la opacidad, la ineficiencia, y por supuesto la corrupción.

Esta sección se denomina "La nueva administración". La vieja es la administración del papel: lenta, burocrática, obsoleta, ineficiente, y, lo peor de todo, corrupta. ¿Sabe usted qué es lo mejor de la administración electrónica?

- No es su mayor legalidad y transparencia, que la tiene, y en muy alto grado. Lo electrónico deja ese rastro que indicábamos: se publica o como mínimo se almacena. Y respeta el procedimiento porque está cada paso automatizado.

- No es su enorme eficiencia y reducción de tiempo y costes, que los tiene, y mucho. Desaparece la tediosa burocracia... Pone orden en aquellas mesas de papeles, y ya no se pierde nada.

Es que puede ser el arma definitiva para la lucha contra la corrupción; junto con, evidentemente, una interiorización colectiva de la ética por parte de los responsables públicos. Uno se pone a pensar y resulta increíble todo lo que ha pasado en los últimos años. Increíble e intolerable...

La pregunta es, ¿cuándo lo paramos? Con las herramientas actuales se puede, y se debe.



Curso de  
Doble Certificación

# Continuidad de Negocio

**BCI +**  
**ISO 22301**

Director Académico:  
*Javier Peris*

- Duración 20 horas
- Cuatro sesiones de cinco horas
- Horario Ejecutivo
- Viernes tardes y sábados mañanas
- Curso en Directo y en Remoto
- Certificación BCI Executive
- Certificación ISO 22301 Leader
- Módulo 7: MasterGEIT®

**MGEIT**®

**eGov**®

**Del 5 al 13 de julio**



+ 34 96 109 44 44  
[campus@escueladegobierno.es](mailto:campus@escueladegobierno.es)



# ¿Por qué hay que innovar en el sector público?

La necesidad de innovar en el sector público es un desafío ineludible y crucial en la actualidad, especialmente en un mundo cada vez más dinámico y complejo. La administración, tanto por su incidencia directa en el ámbito público como, más indirecta, en el privado, tiene la legitimidad y al mismo tiempo la responsabilidad de enfrentar unos nuevos desafíos que requieren respuestas ágiles y creativas, si es que aspira a mantenerse relevante y efectiva en un entorno cambiado y *cambiante*.

En primer lugar, y no por repetido debe dejar de indicarse, la innovación en la administración es vital para mejorar la eficacia y la eficiencia de los procesos en sentido amplio, abarcando desde los mismos procedimientos administrativos, todavía burocráticos y a veces incompresibles, hasta los servicios públicos esenciales. Los métodos tradicionales de gestión, en su día efectivos, han devenido obsoletos frente a nuevos avances tecnológicos y los cambios en el entorno económico y social. La implementación de nuevas tecnologías (eficiencia electrónica, IA, *Blockchain*, robótica...), prácticas de gestión y modelos organizativos puede optimizar la utilización de recursos y mejorar los resultados en términos de productividad y calidad de servicio.

Además, la innovación es esencial para fomentar la transparencia y la participación ciudadana en el caso de la gestión pública. En un mundo cada vez más conectado, los ciudadanos demandan un mayor acceso a la información y una participación más activa en las decisiones que afectan a sus vidas. La aplicación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) puede facilitar el acceso a los servicios públicos, promover la rendición de cuentas y fortalecer la democracia. A nuestro modo de ver, el Gobierno Abierto se ve claramente reforzado por el uso masivo de las TIC.



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA

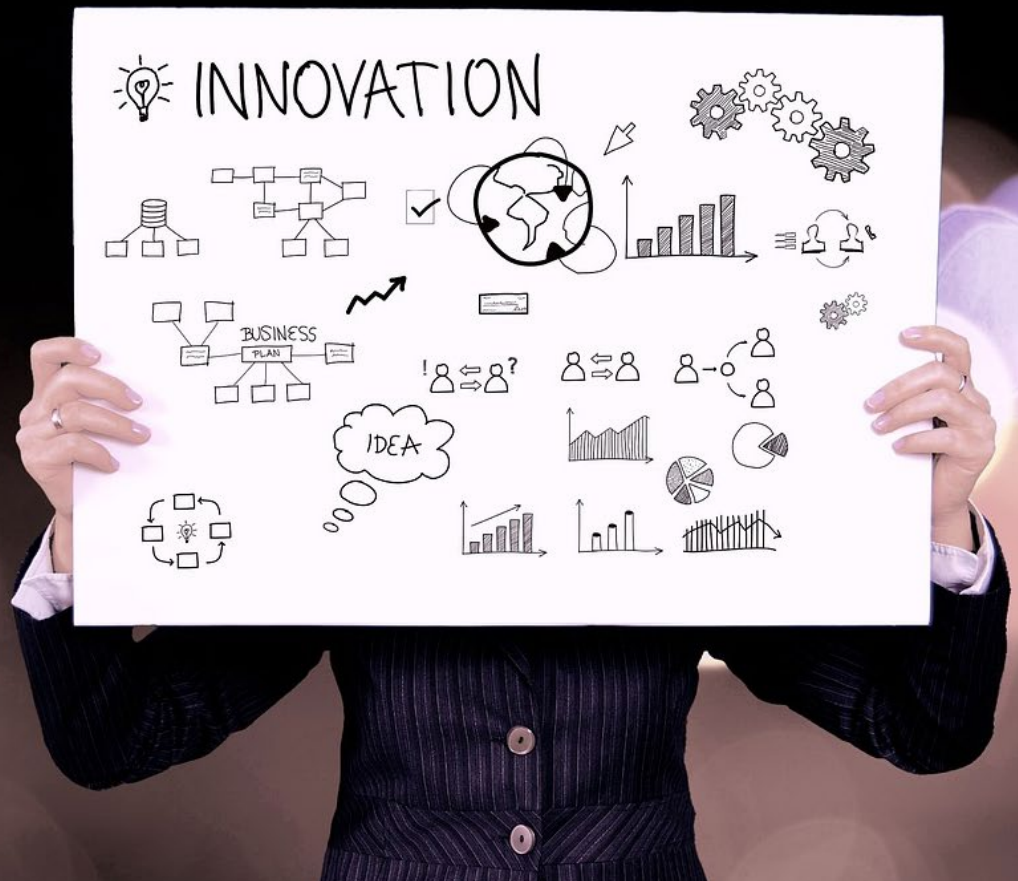
“

**En tiempos de crisis  
la imaginación es  
más efectiva que  
el intelecto**

Albert Einstein



creativity



Por otro lado, la innovación en la administración también puede contribuir a la resolución de problemas sociales y medioambientales. En un momento en el que nos enfrentamos a desafíos urgentes, como el cambio climático, la desigualdad económica y la falta de acceso a servicios básicos en muchas partes del territorio, la creatividad y la innovación pueden ayudar a desarrollar soluciones sostenibles y equitativas para abordar estos problemas, aprovechando el potencial de la tecnología y la colaboración entre diferentes actores. Evidentemente, la propia tecnología empleada debe ser sostenible y eficiente.

Por último, la innovación en la administración también puede impulsar el desarrollo económico y la competitividad desde el nivel local hacia el global. En concreto, la IA recupera la oportunidad de reactivar la colaboración público privada. Invertir en investigación y desarrollo para impulsar la innovación nos permite retroalimentarnos de ese mercado incipiente. La administración tiene la obligación de fomentar y mantenerse al corriente de los avances tecnológicos, desarrollando nuevos mercados que reactiven y remodelen la economía. En todo caso, si queremos que el servicio público

sea innovador, las administraciones lógicamente deben comprar innovación. Y *fomentar* la innovación. Los gobiernos que promueven un entorno propicio para la innovación en la administración pueden atraer inversiones, talento y emprendimiento, impulsando así el desarrollo económico y social a largo plazo.

En conclusión, la necesidad de innovar en la administración es innegable en un mundo caracterizado por la complejidad y la incertidumbre, en el que la innovación nos hace resilientes. La capacidad de adaptarse y responder de manera creativa a los desafíos emergentes determinará en gran medida el éxito y la relevancia de las organizaciones en el futuro. Por tanto, resulta fundamental promover una cultura de innovación que fomente la experimentación, el aprendizaje continuo y la colaboración entre los distintos actores de lo público para construir un modelo más social, sostenible y económicamente viable.

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

Curso de  
Doble Certificación

**Gobierno  
de I&T**

**COBIT +  
ISO 38500**

Director Académico:  
*Javier Peris*

- Duración 20 horas
- Cuatro sesiones de cinco horas
- Horario Ejecutivo
- Viernes tardes y sábados mañanas
- Curso en Directo y en Remoto
- Certificación COBIT Executive
- Certificación ISO 38500 Leader
- Módulo 8: MasterGEIT®

**MGEIT**®

**eGov**®

**Del 6 al 14 de septiembre**



+ 34 96 109 44 44  
[campus@escueladegobierno.es](mailto:campus@escueladegobierno.es)



# Ponga un gemelo digital en su vida

Un gemelo digital es una réplica virtual de un objeto físico que utiliza los datos en tiempo real enviados por los sensores del objeto para simular su comportamiento en situaciones reales y supervisar las diferentes situaciones. Por su parte, el llamado Gemelo Digital Urbano (GDU), también conocido como *Urban Digital Twin*, representa un avance significativo en la gestión y planificación urbana al proporcionar un modelo digital preciso de una ciudad en tiempo real. Este modelo, promocionado en España e Italia por el Observatorio Sector Público e Inteligencia Artificial, se alimenta de una amplia gama de datos e información recopilados de diversas fuentes, incluidos sensores IoT, sistemas de información geográfica (GIS), imágenes de satélite, datos de tráfico, datos meteorológicos y más. Integrando estos datos en un solo lugar, el GDU ofrece una representación virtual detallada y completa de la ciudad y sus infraestructuras.

Bienvenidos a la siguiente etapa del “antiguo” proyecto Smart City. Las ciudades tecnológicas permiten recopilar datos, analizar información y tomar decisiones basadas en datos para mejorar la eficiencia y la calidad de vida en las ciudades. El objetivo sigue siendo la gestión inteligente de los recursos urbanos, como el agua, la energía, los residuos, el transporte y la infraestructura.



CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA



**Los que no tienen  
hermanos miran  
con cierta envidia  
inocente a los que  
sí los tienen**

James Boswell



Mediante la recopilación y análisis de datos en tiempo real, se pueden identificar patrones, optimizar el uso de recursos y mejorar la eficiencia operativa en diferentes áreas de la ciudad. Por otra parte, los GDU proporcionan una plataforma para simular diferentes escenarios y analizar el impacto de las decisiones de planificación urbana antes de implementarlas en el mundo real. Esto facilita la toma de decisiones informadas y la planificación estratégica de los servicios públicos, ya que permite evaluar el rendimiento y los riesgos asociados con diferentes intervenciones urbanas.

Además, la transparencia y la accesibilidad a la información favorece la participación ciudadana, lo que ayuda a construir una mayor confianza entre los ciudadanos y las autoridades municipales.

En definitiva, GDU es un modelo digital preciso de una ciudad que recopila datos e información, incluso, en tiempo real. Su función principal es apoyar los procesos de toma de decisiones mediante análisis y previsión predictiva avanzados.

Entre sus numerosas aplicaciones se

encuentran la gestión de distintos recursos públicos, la optimización del consumo de energía, la gestión de incidentes, la movilidad urbana, la planificación del suelo urbano, la conservación del patrimonio artístico y arquitectónico, la lucha contra el cambio climático, la gestión de fenómenos naturales, el turismo y la mejora de los servicios públicos.

Finalmente, entre los ejemplos de ciudades que han implementado GDU en mayor o menor medida encontramos Singapur, Helsinki, Cambridge, Ámsterdam, Boston y Perugia, además de Zaragoza, Barcelona y Las Palmas de Gran Canaria en España.



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

Curso de  
Doble Certificación

# Gobierno Corporativo

## COSO + ISO 37000

Director Académico:  
*Javier Peris*

- Duración 20 horas
- Cuatro sesiones de cinco horas
- Horario Ejecutivo
- Viernes tardes y sábados mañanas
- Curso en Directo y en Remoto
- Certificación COSO Executive
- Certificación ISO 37000 Executive
- Módulo 10: MasterGEIT®
- Módulo 1:0 MasterPPM®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Del 22 al 30 de noviembre



+ 34 96 109 44 44  
[campus@escueladegobierno.es](mailto:campus@escueladegobierno.es)



# Algoritmos malvados

Me asombra la creciente preocupación por la supuesta falta de ética de los algoritmos, preocupaciones que parecen más basadas en influencias de la ciencia ficción que en la realidad. La inteligencia artificial (IA) es una herramienta poderosa, pero la “conciencia artificial” aún no ha sido alcanzada y no deberíamos temer las supuestas malas intenciones de una máquina que carece de intenciones.

Por el contrario, su carácter instrumental nos puede ayudar, y mucho. De hecho ya lo hace. La IA ya juega un papel importante, especialmente en grandes organizaciones que manejan enormes volúmenes de datos. La automatización facilita el procesamiento, medición y análisis de estos datos, ayudando a tomar decisiones más objetivas y fundamentadas. La Administración se rige por los principios de objetividad, eficacia y eficiencia, donde los algoritmos encajan como anillo al dedo. Sin embargo, es crucial recordar que los algoritmos, aunque aportan valiosos elementos de juicio, no toman ni pueden tomar decisiones finales en asuntos críticos sin supervisión humana.

Las decisiones importantes siempre tienen algún grado de supervisión o verificación humana para asegurar su legitimidad. En realidad ya lo dice la ley: en la Administración, las decisiones las toma “el órgano competente”, y este siempre está compuesto por una o varias personas.

Por otra parte, la efectividad de los algoritmos depende en gran medida de su correcta programación, y en este sentido resulta esencial configurar estos sistemas incorporando los principios de legalidad y ética de forma que estén integrados desde el diseño.



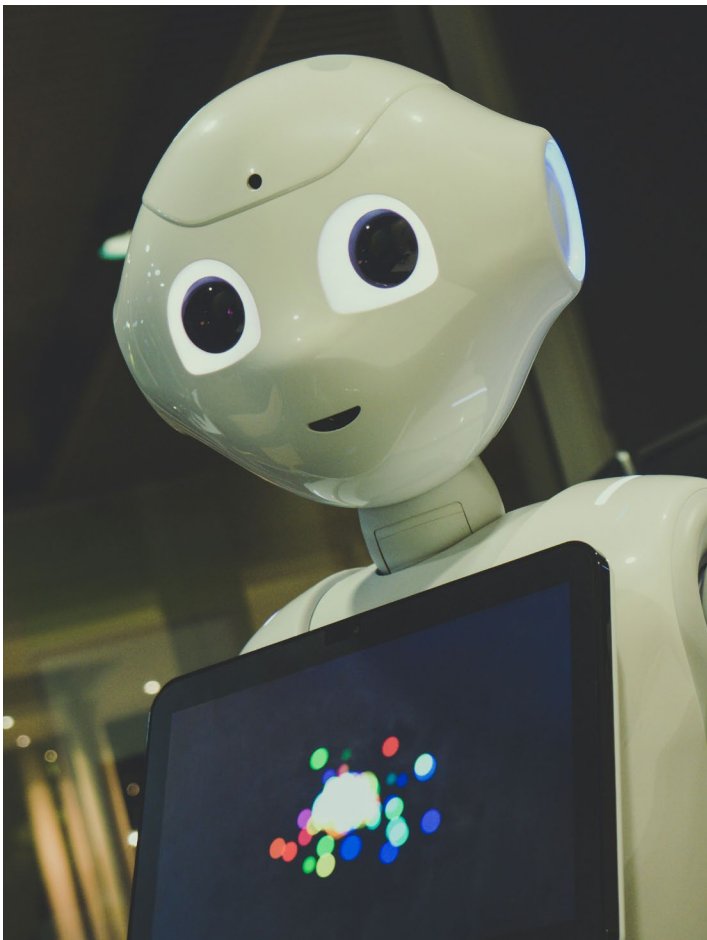
CONTINÚA EN  
PRÓXIMA PÁGINA

“

**Se puede confiar  
en las malas personas,  
no cambian jamás.**

*William Faulkne*





Esto implica cumplir con las normativas de privacidad y protección de datos, así como asegurarse de que los algoritmos no perpetúen injusticias o sesgos que en realidad no son propios, sino “heredados” del proceso que automatizan. Por supuesto, estamos a favor de humanizar las decisiones, y es cierto que aunque los algoritmos pueden aprender y adaptarse (*mediante machine learning y deep learning*), no pueden desarrollar empatía. Pero esto puede ser visto tanto como una limitación como una ventaja, ya que asegura la objetividad y la ausencia de preferencias personales.

Lo que sí debe quedar claro es que los algoritmos no son inherentemente buenos ni malos; son herramientas diseñadas para seguir un conjunto específico de instrucciones. En terminología administrativa, un algoritmo actúa dentro de un sistema reglado, carece de discrecionalidad. Si una aplicación automatizada produce resultados injustos, generalmente es debido a fallos en la programación subyacente, no en el algoritmo en sí. El llamado “sesgo algorítmico” a menudo

se debe a datos de entrenamiento sesgados o a normas defectuosas que los algoritmos no obstante aplican de manera uniforme.

Por eso la decisión última es competencia y responsabilidad de un ser humano. Legalmente, los algoritmos no pueden tomar decisiones que afecten a los derechos de las personas, conforme al artículo 22 del Reglamento General de Protección de Datos (RGPD). Esta norma establece que “Todo interesado tendrá derecho a no ser objeto de una decisión basada únicamente en el tratamiento automatizado, incluida la elaboración de perfiles, que produzca efectos jurídicos en él o le afecte significativamente de modo similar”. Asimismo, la Ley 15/2022 de igualdad de trato y no discriminación establece en su artículo 23 (“Inteligencia Artificial y mecanismos de toma de decisión automatizados”) una serie de normas éticas y de control.

En conclusión, aunque nuestra dependencia de los algoritmos va en aumento, es importante abordar su implementación sin prejuicios ni temores infundados, porque estos, al igual que la sobre regulación, frenan el progreso. Los algoritmos son, en última instancia, herramientas basadas en las matemáticas y no poseen características humanas como la corrupción, que por desgracia es un mal exclusivamente humano. Aún así resulta crucial trabajar en la mejora continua de estos sistemas, en cuanto a su programación y regulación, asegurando su uso ético y eficaz tanto en la administración pública como en otros sectores.

Escuela de Gobierno

**eGob**®

<https://escueladegobierno.es>

Curso de Doble  
Certificación en:

# Gestión de Beneficios y Gestión de Portafolios

**P4MGO!**® BfM Leader

**P4MGO!**® PfM Leader

Dirección Académica:  
*Javier Peris*

- Dos formatos para tu comodidad
- Opción A: Remoto en Directo
- Opción B: Virtual con Tutoría
- Metodología P4MGO!®
- Exámenes de Certificación Incluidos
- Certificación P4MGO!® BfM Leader
- Certificación P4MGO!® PfM Leader
- Solicita tu admisión

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Próxima Convocatoria en Directo

**Octubre 2024**

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

[admisiones@escueladegobierno.es](mailto:admisiones@escueladegobierno.es)



**P4MGO!**

# NUEVOS MASTERS

**MasterGEIT®**  
Gobierno y Gestión de Información y Tecnología

**TITULACIÓN**  
**MasterGEIT®**

**CONTENIDO DEL MASTER**

- Módulo 01: Gestión del Tiempo**  
Curso de Doble Certificación TSGP 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 OpenPM® (PjM) Executive + ISO 21502 Leader
- Módulo 04: Dirección y Gestión de Programas**  
Curso de Doble Certificación OpenPM® (PjM) Executive + ISO 21503 Leader
- Módulo 05: Gestión de Servicios de Tecnología**  
Curso de Doble Certificación FISMA Executive + ISO 2000 Leader
- Módulo 06: Gestión de Seguridad de la Información**  
Curso de Doble Certificación CS3 Executive + ISO 27000 Leader
- Módulo 07: Gestión de la Continuidad del Negocio**  
Curso de Doble Certificación en CBCI Executive + ISO 22301 Leader
- Módulo 08: Gobierno de Información y Tecnología**  
Curso de Doble Certificación COBIT 2019 Executive + ISO 38500 Leader
- Módulo 09: Gobierno del Dato**  
Curso de Doble Certificación DAMA Executive + ISO 38500 Leader
- Módulo 10: Gobierno Corporativo**  
Curso de Doble Certificación COSSO Executive + ISO 37000 Leader

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

**FORMACIÓN BUSINESS CLASS**

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

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

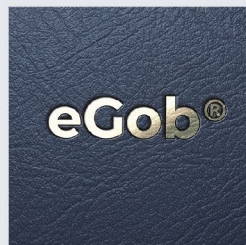
**MasterPPM®**  
Gobierno, Dirección, Gestión y Ejecución de Portafolios, Programas y Proyectos

**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 participación de experiencias y anécdotas.
- ✓ Cursos de Doble Certificación convalidables por asignaturas del Master en Gobierno, Dirección, Gestión y Ejecución de Portafolios, Programas y Proyectos MasterPPM®.

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



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