

REVISTA Tecnología & Sentido Común



#54

JULIO
2025

**Renato
Aquilino
Pujol**

NUESTRO INVITADO
A #TYSC

24

El Governauta

JAVIER PERIS

08

**Futuro y
Seguridad**

MANUEL SERRAT

12

**Tecnoregulación
en Prospectiva**

NACHO ALAMILLO

16

Radio Security

ALEX ALIAGA

48

Ai Futuro

MARCOS NAVARRO

40

Es tendencia

MARLON MOLINA

32

**La nueva
Administración**

VÍCTOR ALMONACID

44

**Diario de una
tortuga ninja**

JUAN CARLOS MURIA

20

**Mentes
Divergentes**

MARTA MARTÍN

52



REVISTA Tecnología & Sentido Común



EQUIPO TYSC

Javier Peris - El Governauta
Manuel Serrat - Futuro y Seguridad
Nacho Alamillo - Tecnoregulación en Prospectiva
Juan Carlos Muria - Diario de una Tortuga Ninja
Marlon Molina - Es Tendencia
Ricard Martínez - Ojo Al Dato
Marcos Navarro - Ai Futuro
Víctor Almonacid - La Nueva Administracion
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.

ISSN 2951-8180

©2024 Business&Co.® - Todos los Derechos Reservados

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>

**La Escuela de Gobierno eGob®
Certifica su Sistema de Gestión
de Organizaciones Educativas
con la Norma ISO 21001**

Alcance: Formación Certificada y Programas Directivos para Alta Dirección,
Mandos Intermedios y Responsables de la Ejecución Estratégica
y el Cambio Organizacional en Organizaciones Públicas y Privadas



21001: 2018
**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**



#54

JULIO 2025



índice

DE CONTENIDOS

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



NUESTRO
INVITADO
A #TYSC

24

**Renato
Aquilino Pujol**



EST TENDENCIA

32

**La regulación europea
es tendencia
en la gestión de riesgos**



AI FUTURO

40

**Siempre conectado,
siempre humano.**



MENTES
DIVERGENTES

52

**Felices
sueños**

Copyright

02

Índice de Contenidos

04

Este mes te recomiendo leer...

por JAVIER PERIS

07

Del “HP Horse Power” al “HP Human Proficiency” la Nueva Métrica para la Era de la Inteligencia Artificial

EL GOBERNAUTA
JAVIER PERIS

08

Retos para el uso corporativo de la Inteligencia Artificial

FUTURO Y SEGURIDAD
MANUEL SERRAT OLMOS

12

Nuevas herramientas y procesos digitales en el Derecho de sociedades: el efecto eIDAS (parte I)

TECNOREGULACIÓN
EN PROSPECTIVA
NACHO ALAMILLO

16

El problema de los tres cuerpos: ¿hacia dónde orbitará la IA?

DIARIO DE UNA
TORTUGA NINJA
JUAN CARLOS MURIA

20

Renato Aquilino Pujol

NUESTRO
INVITADO A TYSC

24

La regulación europea es tendencia en la gestión de riesgos

ES TENDENCIA
MARLON MOLINA

32

Retos de futuro para los profesionales de la privacidad

OJO AL DATO
RICARD MARTÍNEZ
MARTÍNEZ

36

Siempre conectado, siempre humano.

AI FUTURO
MARCOS NAVARRO

40

Del modelo de “jefes” al de líderes en la nueva Administración

LA NUEVA
ADMINISTRACIÓN
VÍCTOR ALMONACID

44

Rediseñando los SOCs para una detección más efectiva

RADIO SECURITY
ALEX ALIAGA

48

Felices sueños

MENTES DIVERGENTES
MARTA MARTÍN

52

Andorra define su estrategia de ciberresiliencia en una jornada clave sobre gobernanza y riesgo tecnológico

EVENTOS

56

Alejandro Blasco, reclegido como presidente de Som Digitals

EVENTOS

60

UNE y EJE&CON defienden el papel clave de los estándares internacionales para que la sostenibilidad se convierta en una ventaja competitiva para las PYMES

NORMALIZACIÓN

64

#54 - JULIO 2025

TIPOLOGÍA

#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

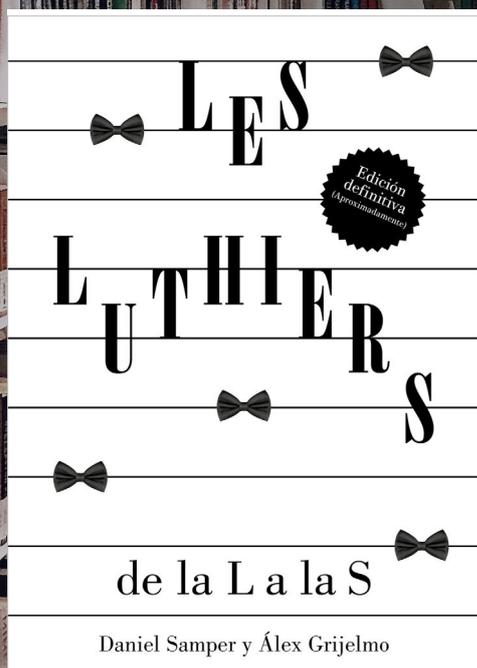
Tecnología y Sentido Común "Premio Sapiens" Medio de Comunicación 2022



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





Les Luthiers de la L a la S

Daniel Samper Pizano
y Álex Grijelmo

Llegados al periodo vacacional quiero con entusiasmo recomendar a la audiencia el libro “Les Luthiers de la L a la S”, el libro definitivo para cualquier amante del humor y la música.

Escrito por Daniel Samper Pizano y Álex Grijelmo, este libro es mucho más que una biografía: es una celebración del ingenio, la creatividad y el inconfundible estilo de Les Luthiers, el legendario grupo argentino que supo unir canto y humor como nadie.

Lo que más me atrapó del libro fue el recorrido por la historia del grupo, desde sus inicios en 1967 hasta sus grandes hitos, pasando por anécdotas deliciosas, fotos inéditas y secretos de sus espectáculos.

Los autores nos invitan a conocer de cerca a los entrañables personajes, los instrumentos informales y el proceso creativo detrás de piezas

inolvidables como “Falta la primera hoja” o “Las majas del Bergantín”. Todo está contado con el mismo cariño y sentido del humor que caracterizan a Les Luthiers.

Si alguna vez te reíste con Mastropiero o te sorprendiste con sus inventos musicales, este libro es una lectura absolutamente imprescindible.

Y si aún no los conoces ya tardes, seguro que este libro te hará pasar momentos inolvidables que tardaras en olvidar pues es un homenaje a la genialidad y al trabajo en equipo, así como una invitación a seguir riendo en nuestro idioma.

Javier Peris

Del “HP Horse Power” al “HP Human Proficiency” la Nueva Métrica para la Era de la Inteligencia Artificial

El otro día de regreso de Andorra estuve dándole vueltas a una idea que se me ocurrió durante la comida de ponentes que celebramos al finalizar el evento y que podría ayudar a una mayor comprensión y entendimiento del enorme potencial de la Inteligencia Artificial sobre todo a una audiencia más universal y más profana a la tecnología.

La historia del progreso humano no es solo una crónica de inventos, sino también de las metáforas y medidas que les dieron sentido. A finales del siglo XVIII, mientras el silbido de las máquinas de vapor comenzaba a ahogar el murmullo de la era preindustrial, un ingeniero escocés llamado James Watt se enfrentó a un desafío de comunicación, no de ingeniería. Para que el mundo entendiera y adoptara su revolucionario motor, necesitaba un puente conceptual, una traducción del lenguaje de la física al lenguaje del trabajo diario. Su solución fue una genialidad de marketing: el “caballo de potencia”. De repente, la fuerza abstracta del vapor se volvió tangible, comparable al esfuerzo de los animales que durante siglos habían sido el motor de la civilización. Watt no vendía pistones y calderas; vendía el poder de diez, veinte o cincuenta caballos en una caja de metal.

Más de doscientos años después, nos encontramos en el amanecer de una revolución igualmente profunda, pero navegamos en sus aguas sin una brújula similar. La era de la Inteligencia Artificial generativa está sobre nosotros, transformando la creación de conocimiento, la productividad intelectual y la esencia misma del trabajo cualificado. Sin embargo, cuando intentamos medir la capacidad de estos nuevos motores cognitivos, nos perdemos en un laberinto de jerga técnica. Hablamos de miles de millones de parámetros, de tokens por segundo y de puntuaciones en benchmarks crípticos como MMLU o HumanEval

quien ya esta palicando algo parecido para la generación de Código. Son cifras que, si bien son cruciales para los arquitectos de estos sistemas, resultan inescrutables para los líderes, reguladores y ciudadanos que deben tomar decisiones críticas sobre su integración en nuestras vidas y empresas.

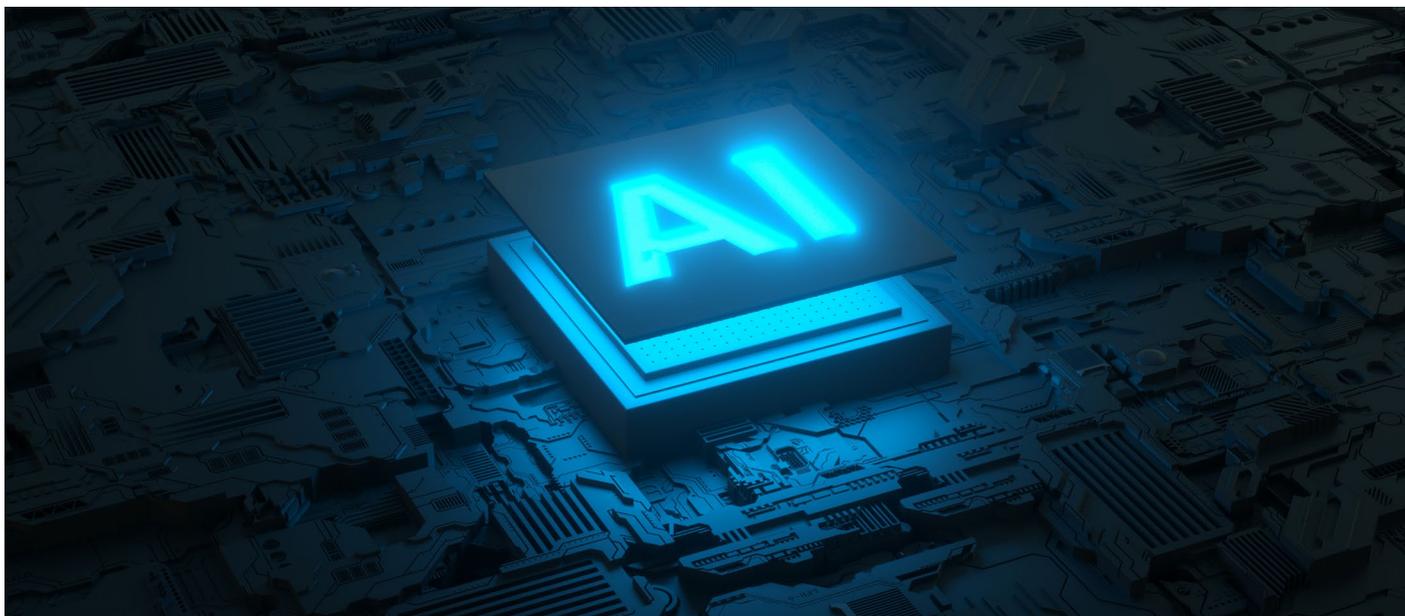
Esta falta de un lenguaje común es una barrera invisible pero formidable. Impide que podamos comparar de manera efectiva el poder de un modelo frente a otro, dificulta la justificación de enormes inversiones y deja a los legisladores tratando de regular una fuerza que no pueden cuantificar en términos comprensibles. Necesitamos desesperadamente nuestro propio “caballo de potencia” para el siglo XXI, una medida que traduzca la computación en cognición. Proponemos llamarla (**Human Proficiency HP**).

El concepto es una analogía directa y deliberada. El Human Proficiency se define como una unidad de medida que cuantifica la capacidad de una inteligencia artificial para realizar tareas intelectuales en equivalencia al rendimiento de un número determinado de seres humanos con formación y experiencia. Si un modelo de IA tiene una capacidad de 1,300 HP, significa que puede entregar el resultado cognitivo combinado de 1,300 profesionales humanos trabajando en tareas similares bajo condiciones controladas. Esta simple métrica traslada el debate del “cómo funciona” al “qué es capaz de hacer”, que es la pregunta que verdaderamente importa.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





La adopción de una medida como esta aportaría una claridad transformadora. Facilitaría que las empresas entiendan la escala de la capacidad que están adquiriendo, permitiendo comparaciones efectivas y decisiones de inversión más informadas. Aportaría una base sólida para que los reguladores clasifiquen los sistemas de IA en función de su impacto potencial, abriendo la puerta a debates mucho más ricos sobre la proporcionalidad, la supervisión humana y la ética, basados en el grado de competencia demostrable de la tecnología.

Por supuesto, para que esta medida sea robusta, no puede ser un número monolítico. Su cálculo debe ser matizado, reflejando la complejidad del intelecto humano que busca emular. Debemos considerar primero el dominio cognitivo en el que opera la IA, ya que no es lo mismo la comprensión de textos que la resolución creativa de problemas o la toma de decisiones estratégicas bajo incertidumbre. A esto hay que sumarle el nivel de especialización, reconociendo que la competencia de un generalista es diferente a la de un experto con una década de experiencia. Finalmente, la verdadera ventaja de la IA, su asombrosa escalabilidad, debe ser el multiplicador final. La capacidad de ejecutar una tarea experta miles de veces simultáneamente es el factor que define su potencia.

Imaginemos un modelo de lenguaje avanzado, desplegado en un prestigioso bufete de abogados. Este sistema no solo lee y resume jurisprudencia, sino que emite recomendaciones argumentadas con una calidad indistinguible de la de un jurista senior. Si además puede realizar esta función para 1,400 casos de manera simultánea, podríamos afirmar que posee 1,400 unidades de Human Proficiency en el dominio de la interpretación legal especializada. Este número ya no es un dato técnico abstracto; es una medida directa y comprensible de su valor productivo y su impacto potencial. Con este enfoque, el confuso panorama actual de modelos de

IA comenzaría a ordenarse de una manera lógica. Podríamos descubrir que un modelo muy versátil en la comunicación y la creatividad alcanza un HP muy alto en ese dominio, mientras que otro, más lento pero con un razonamiento lógico más profundo, destaca con un HP superior en tareas de análisis complejo, aunque su capacidad de escalabilidad sea menor. La discusión dejaría de centrarse en cuál es el modelo "más grande" para centrarse en cuál es el "más competente" para una función específica.

El camino hacia la estandarización de la potencia de la Inteligencia Artificial en HP (Human Proficiency) como una norma global requeriría, inevitablemente, un esfuerzo concertado y multilateral. No puede ser el edicto de una sola compañía, sino el fruto de una colaboración entre las instituciones académicas que pueden diseñar los benchmarks, las empresas tecnológicas que deben ser transparentes sobre sus capacidades y los organismos de normalización internacionales que pueden aportar un marco de confianza. La creación de un consorcio dedicado a este fin parece un paso lógico y necesario.

La historia nos ha demostrado que aquello que no podemos medir, no lo podemos gestionar, y mucho menos escalar de forma responsable. En el siglo XVIII, el caballo de potencia domesticó la energía del vapor y la puso al servicio de la humanidad. Hoy, nos enfrentamos a una fuerza de una naturaleza distinta, no mecánica, sino intelectual. El Human Proficiency puede ser el estándar que nos permita entenderla, compararla y guiarla. Hemos pasado del vapor al silicio, de medir la fuerza física a necesitar medir el juicio y la cognición. Es hora de que nuestra forma de medir el progreso se ponga a la altura de la revolución que estamos viviendo.

Espero y deseo que el lector disfrute de unas merecidas vacaciones y nos volvamos a leer en septiembre con las pilas bien cargadas en una nueva y apasionante temporada de Tecnología y Sentido Común.



JAVIER PERIS

Javier Peris es Socio Director y CKO (Chief Knowledge Officer) de Business Technology & Best Practices (Business&Co.®) especializado en Gestión del Portfolio, Programas y Proyectos, Centros de Excelencia así como Marcos de Gobierno y Gestión de Tecnologías de la Información con más de 20 años de experiencia tanto en empresas como en Organismos Oficiales y Administración Pública. Es Profesor de IE Business School e IE Executive Education y dispone de las Acreditaciones Internacionales CGEIT®, CRISC®, COBIT5® Certified Assessor, ITIL® Expert & Trainer, PRINCE2® MSP® MoP® MoV® MoR® P30® Practitioner & Trainer, Sourcing Governance®, VeriSMTM SIATM, OKR, Lean, Kanban, Design Thinking, Scrum & AgileSHIFT® Accredited Trainer ejerce como Business Coach, Business Angel e Interim Manager.

LinkedIn: <https://es.linkedin.com/in/javierperis> **Twitter:** <https://twitter.com/JavierPeris>
Blog: <https://javierperis.com>

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

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en la Norma: UNE 0077
- A tu ritmo con toda comodidad

MidMgmt[®]

MPPM[®]

MGEIT[®]

eGov[®]

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



Retos para el uso corporativo de la Inteligencia Artificial

Hoy en día tenemos Inteligencia Artificial hasta en la sopa. Los servicios de IA se multiplican como los hongos en un ambiente cálido y húmedo. Y los usuarios corporativos, ávidos de mejorar su productividad (o pensando en trabajar menos), están utilizándolos de forma masiva. Pero en estos entornos hay condicionantes que no se dan en el uso doméstico o particular de estos servicios, como tantas veces ha ocurrido con la tecnología y sus avances. Éstos son los retos a los que prestar atención en el entorno empresarial o en el sector público.

Cuando comenzó la 10ª temporada de Tecnología y Sentido Común en septiembre de 2024, publiqué un artículo acerca de la necesidad de que la Inteligencia Artificial (IA) discurriera por un camino de responsabilidad y uso ético. Diez meses después, hablaremos de los retos a los que se enfrentan aquellos que tratan de que ésto ocurra en un entorno empresarial o del sector público.

Como ha ocurrido en el pasado con otros productos o servicios tecnológicos, la consumerización de los servicios de Inteligencia Artificial, básicamente desde la popularización de la IA Generativa (IAGen) hace un par de años, ha hecho que muchos empleados de las organizaciones se animen a tratar de usarla para su trabajo.

Cualquier directivo de una empresa europea mínimamente consciente de los riesgos que se asumen debe haber sentido una creciente inquietud por la acelerada adopción de herramientas de Inteligencia Artificial Generativa por parte de sus equipos. Lo que comenzó como una curiosidad puntual, una simple experimentación con plataformas gratuitas como ChatGPT, Bard o Copilot, se ha convertido en una práctica habitual entre analistas, redactores, programadores e incluso personal de atención al cliente. Este fenómeno plantea oportunidades innegables, pero también retos significativos, especialmente en lo relativo al cumplimiento normativo, la protección de datos y la seguridad de la información corporativa.

La Inteligencia Artificial Generativa, en sus diferentes formas, ha demostrado ser una herramienta poderosa para aumentar la productividad, automatizar tareas rutinarias, generar contenido original y asistir en procesos de generación de ideas o redacción de textos. No obstante, la facilidad de acceso a estas tecnologías, especialmente a través de servicios gratuitos y generalistas, ha provocado que muchos empleados empiecen a utilizarlas sin una comprensión adecuada de los riesgos implicados.

Uno de los principales problemas, si no el mayor, es la falta de control sobre la información que se introduce en estos sistemas. Muchos empleados copian y pegan datos sensibles, borradores de contratos, estrategias comerciales o incluso código fuente en interfaces web sin considerar que, en muchos casos, los términos de uso de estas plataformas permiten el almacenamiento, análisis e incluso reentrenamiento de los modelos de IAGen con dicha información. En el contexto europeo, donde el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) impone obligaciones estrictas sobre el tratamiento y almacenamiento de datos personales, este tipo de uso representa un riesgo legal serio.

Nos encontramos, por tanto, ante una tensión constante entre la innovación tecnológica y el cumplimiento normativo. Por un lado, deseamos fomentar la eficiencia, creatividad y agilidad que estas herramientas pueden aportar. Por otro, estamos obligados a garantizar que nuestros procesos respetan los marcos regulatorios europeos, especialmente en lo relativo a la confidencialidad de la información y la responsabilidad en la toma de decisiones automatizadas. También a la protección de la propiedad intelectual e industrial de la compañía, que puede verse amenazada si cierta información se vuelca en uno de estos servicios sin control.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





Un aspecto particularmente complejo es la diferenciación entre el uso de servicios gratuitos y generalistas, y el uso de servicios de pago o soluciones empresariales que garantizan un mayor nivel de privacidad y cumplimiento. Muchos empleados, motivados por la inmediatez y gratuidad de herramientas como ChatGPT (en su versión pública) o similares, optan por estas sin consultar con el departamento de TI o legal. Sin embargo, estas plataformas, al no estar diseñadas para un uso empresarial ni ofrecer garantías contractuales sobre la no compartición de datos, pueden comprometer seriamente la información estratégica de la compañía.

En contraste, existen soluciones empresariales de IAGen que, si bien suponen un coste adicional, están diseñadas para garantizar que la información introducida por los usuarios no se comparte ni se utiliza para entrenar modelos que puedan beneficiar a terceros. Estos servicios ofrecen acuerdos de tratamiento de datos, almacenamiento en la Unión Europea, autenticación robusta de usuarios y capacidades de auditoría. Su adopción puede suponer una barrera inicial en términos de costes o de integración con los sistemas existentes, pero representan una inversión necesaria para proteger la competitividad y la integridad legal de la organización.

Otro reto significativo es la falta de formación específica entre los empleados sobre los riesgos y buenas prácticas en el uso de IAGen. En muchos casos, se da por hecho que estas herramientas son seguras por defecto, o que su uso no tiene implicaciones legales si se limita a tareas “menores” como redactar correos o hacer resúmenes. Esta percepción errónea puede llevar a errores graves, especialmente cuando se manejan datos de clientes, información financiera o propiedad intelectual. De hecho, el Reglamento Europeo de IA establece la obligatoriedad de la alfabetización en IA de los empleados de nuestras organizaciones.

Desde la perspectiva de la dirección, es esencial adoptar un enfoque proactivo. Esto implica desarrollar una política corporativa clara sobre el uso de la IAGen, incluyendo directrices sobre qué herramientas están aprobadas, qué tipo de información puede compartirse, y cuáles son las obligaciones de cada empleado

respecto al cumplimiento normativo. Asimismo, es fundamental integrar la formación sobre estas herramientas en los programas de *onboarding*, reciclaje y capacitación continua.

Del mismo modo, se hace necesario un trabajo coordinado entre los departamentos de tecnología, legal, recursos humanos y cumplimiento. Solo a través de una estrategia transversal podremos garantizar que la adopción de estas tecnologías en la organización no se produzca de forma caótica o descontrolada. Es vital, además, establecer mecanismos de monitorización y auditoría que permitan detectar usos indebidos, evaluar riesgos emergentes y ajustar las políticas según evolucione el marco legal y tecnológico.

Por otro lado, no podemos obviar el aspecto reputacional. El uso indebido de estas herramientas puede dar lugar a filtraciones de datos, errores en decisiones automatizadas o contenido generado que infrinja derechos de autor. Estos riesgos no solo suponen posibles sanciones económicas, sino también una pérdida de confianza por parte de clientes, inversores y socios. En un entorno competitivo y altamente digitalizado, la reputación corporativa es un activo tan valioso como la tecnología o el capital humano.

Ante esta situación, es fundamental que la alta dirección lidere con claridad y coherencia. No basta con advertencias o restricciones técnicas. Es necesario promover una cultura de uso responsable de la IAGen, en la que los beneficios vayan acompañados de una conciencia plena sobre los riesgos y responsabilidades. La transparencia, la formación y la coherencia en la aplicación de políticas deben ser los pilares de esa estrategia.

También debemos reconocer que la solución no pasa por prohibir estas herramientas, sino por canalizar su uso dentro de marcos seguros. Negar su utilidad o intentar bloquear su acceso solo fomentará prácticas encubiertas y la aparición de una “IAGen en la sombra” dentro de la organización. En cambio, si ofrecemos alternativas corporativas seguras, formación adecuada y apoyo técnico, podremos convertir la IAGen en un aliado estratégico en lugar de una amenaza latente.

Aprovecho este último artículo de la 10ª temporada de nuestra revista para desear a todos nuestros lectores un feliz verano y que disfruten del bien merecido descanso. ¡Volvemos en septiembre!



MANUEL SERRAT OLMOS

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

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

¿Demasiada Iniciativas?

¿Alineamiento Estratégico Cuestionable?

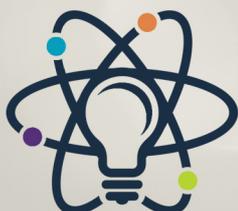
¿Dificultad para Priorizar?

¿Vision basada en Silos o Islas?

¿Falta de foco estratégico en el valor a largo plazo?



Alienamiento Estratégico de las iniciativas
Priorización Basada en el valor
Optimización de Recursos
Gestión de Riesgos Corporativos
Ejecución Estratégica Efectiva



P4MGO!
PORTFOLIO, PROGRAMME
PROJECT & PRODUCT
MANAGEMENT & GOVERNANCE

soluciones@p4mgo.com
<https://p4mgo.com>

Nacho Alamillo

Nuevas herramientas y procesos digitales en el Derecho de sociedades: el efecto eIDAS (parte 1)

En enero de este año se ha publicado, en el DOUE, la Directiva (UE) 2025/25 del Parlamento Europeo y del Consejo de 19 de diciembre de 2024 por la que se modifican las Directivas 2009/102/CE y (UE) 2017/1132 en lo que respecta a la ampliación y mejora del uso de herramientas y procesos digitales en el ámbito del Derecho de sociedades.

Entre las medidas que se proponen, encontramos el certificado de sociedad de la UE y el poder de representación digital de la UE, alineados plenamente con el Reglamento eIDAS modificado y, en concreto, con la cartera europea de identidad digital que se regula en el mismo. La Directiva debe haber sido incorporada al Derecho nacional a más tardar el 31 de julio de 2027, y ser aplicada a más tardar el 31 de julio de 2028.

Por lo que se refiere al certificado de sociedad de la UE, se crea un certificado de sociedad de la UE armonizado en el mercado interior, para que las sociedades puedan demostrar que están legalmente constituidas en un Estado miembro por medios sencillos y fiables, reconocidos en un contexto transfronterizo por otros Estados miembros.

El certificado de sociedad de la UE debe ser expedido y certificado por los registros mercantiles nacionales, estar disponible en todas las lenguas oficiales de la Unión e incluir la información societaria esencial utilizada por las sociedades en situaciones transfronterizas, incluidos, por ejemplo, la denominación social, el domicilio social, los representantes legales o el objeto social de la sociedad (artículo 16 ter, apartados 2 y 3); y se entiende sin perjuicio de los extractos y certificados nacionales.

El certificado de sociedad de la UE electrónico debe autenticarse utilizando los servicios de confianza a que se refiere el Reglamento eIDAS (artículo 16 ter.6) y conforme al Derecho nacional, a fin de garantizar que ha sido



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



facilitado por el registro y que su contenido es una copia certificada de la información que consta en el registro o es coherente con la información que figura en él, lo que conducirá a la necesaria discusión acerca del empleo de la firma electrónica o del sello electrónico, y en qué modalidad.

Además, este certificado de sociedad de la UE también será compatible con la cartera europea de identidad digital, tal como se establece en el Reglamento (UE) 2024/1183, que ha modificado el Reglamento eIDAS. Se tratará de una declaración electrónica de atributos que, conforme a la sistemática del Reglamento, debería necesariamente expedida por la entidad del sector público responsable de la fuente auténtica; esto es, por el registro nacional correspondiente, dado que los Estados miembros debe velar por que el certificado de sociedad de la UE pueda obtenerse del registro previa solicitud presentada al registro por medios electrónicos, y sin perjuicio de que la versión electrónica del certificado de sociedad de la UE también pueda obtenerse a través del sistema de interconexión de registros (artículo 16 ter.4).

Para facilitar las actividades transfronterizas de las sociedades y reducir en la medida de lo posible sus costes, debe garantizarse en todos los Estados miembros que una sociedad pueda obtener su propio certificado de sociedad de la UE de forma gratuita; pero garantizando que ello cause un perjuicio grave a la financiación de los registros, por lo que los Estados miembros deben poder cobrar una tasa por facilitar certificados de sociedad de la UE si el hecho de facilitarlos gratuitamente tuviera repercusiones negativas considerables en los ingresos de sus registros mercantiles. En cualquier caso, todas las sociedades deben poder obtener gratuitamente su propio certificado de sociedad de la UE al menos una vez por año natural (artículo 16 ter.5).

En el caso de que se expida en papel, el origen y la autenticidad de un certificado de sociedad de la UE deben poder verificarse electrónicamente, por ejemplo, mediante un número de protocolo correspondiente al documento original archivado en el registro o verificando la firma digital de la autoridad expedidora almacenada en el código de respuesta rápida (código QR) que figure en el documento (artículo 16 ter.7).

Los registros y las autoridades de otros Estados miembros deben aceptar los certificados de sociedad de la UE de conformidad con la Directiva, por lo que estos serán prueba suficiente, en el momento de su expedición, de



la constitución de la sociedad y de la información que contenga, que figure en el registro en el que esté inscrita la sociedad (artículo 16 ter.1).

Conforme dispone el artículo 16 quinquies.2, los Estados miembros velarán por que el certificado de sociedad de la UE expedido de conformidad con el artículo 16 ter esté exentos de toda forma de legalización y de cualquier trámite similar, lo que cabe saludar positivamente en cuanto a la reducción de cargas burocráticas.

Resulta aplicable el régimen de garantías en casos de duda razonable sobre el origen o la autenticidad, previsto en el artículo 16 sexies. Y, finalmente, conforme al artículo 16 octies.1, no se exigirá la traducción de las copias o extractos de documentos facilitados por el registro de otro Estado miembro, si la información específica que se necesite sobre una sociedad es accesible y puede consultarse en el certificado de sociedad de la UE a que se refiere el artículo 16 ter.

En septiembre presentaremos el poder digital de representación de la UE. Hasta entonces, ¡os deseo unas felices y merecidas vacaciones!



NACHO ALAMILLO

Es Doctor en Derecho por la Universidad de Murcia. Licenciado en Derecho por la UNED. Auditor de Sistemas de Información certificado, CISA. Director de Seguridad de la Información certificado, CISM. Ingeniero Certificado en Soluciones de Protección de Datos, CDPSE, por ISACA.

En la actualidad, es Abogado del Ilustre Colegio de Reus, Asesor de Logalty y Director General de Astrea La Infopista Jurídica SL. Asimismo, colabora con el Grupo de Investigación iDerTec de la Universidad de Murcia.

También es miembro del grupo de Infraestructura de Seguridad de Firma Electrónica del Instituto Europeo de Normas de Telecomunicaciones, que normaliza los servicios de confianza, miembro de UNE CTN71/SC307, de CEN-CLC/JTC 19 y de ISO TC 307, relativos a Blockchain.

Dispone de más de 100 publicaciones y ha impartido más de 400 ponencias en identidad digital, servicios de confianza y materias relacionadas.

**Curso de
Certificación en:**
**Gestión de la
Inteligencia
Artificial**

**ISO 42001
AI Management
Leader**

Dirección Académica:
Javier Peris

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



Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



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

El problema de los tres cuerpos: ¿hacia dónde orbitará la IA?

El problema de los tres cuerpos es un problema fundamental en la física y las matemáticas, especialmente en la mecánica de los cuerpos celestes. Hace referencia al desafío de predecir el movimiento de tres cuerpos celestes (como el Sol, la Tierra y la Luna, o tres estrellas) que interactúan gravitacionalmente entre sí.

Las leyes de gravitación de Newton resolvieron el modelo de interacción entre dos cuerpos celestes, la Tierra y el Sol. Pero cuando añades un tercer cuerpo celeste, la Luna o un planeta, los tres cuerpos empiezan a tirar cada uno de los otros dos y no existe una solución analítica general y cerrada. Solo con añadir un cuerpo más, la cosa se complica sustancialmente.

Ahora pensemos en el desafío que tenemos delante: por primera vez, los sistemas de IA son accesibles para el público en general (y las organizaciones de cualquier tamaño en particular) y su impacto en nuestra sociedad puede ser altísimo, tanto en lo positivo como en lo negativo.

Además, al igual que las personas, los sistemas de IA pueden ir perfeccionándose, pero también corrompiéndose, de manera que la eficacia de un sistema de IA puede ser muy diferente un año más tarde, ya que son sistemas de información dinámicos, no estáticos como eran hasta hace poco la mayoría de sistemas de información.

Por otro lado, y también por primera vez para un sistema informático, no solo se les va a evaluar por su eficiencia y por la calidad de sus resultados, y por la protección de los datos que manejan, sino por su impacto en los derechos fundamentales, de acuerdo con el Reglamento Europeo de la IA, y en el ámbito europeo tenemos cincuenta libertades, principios y derechos fundamentales relativos a dignidad, libertad, igualdad, solidaridad, ciudadanía y justicia, según la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea.

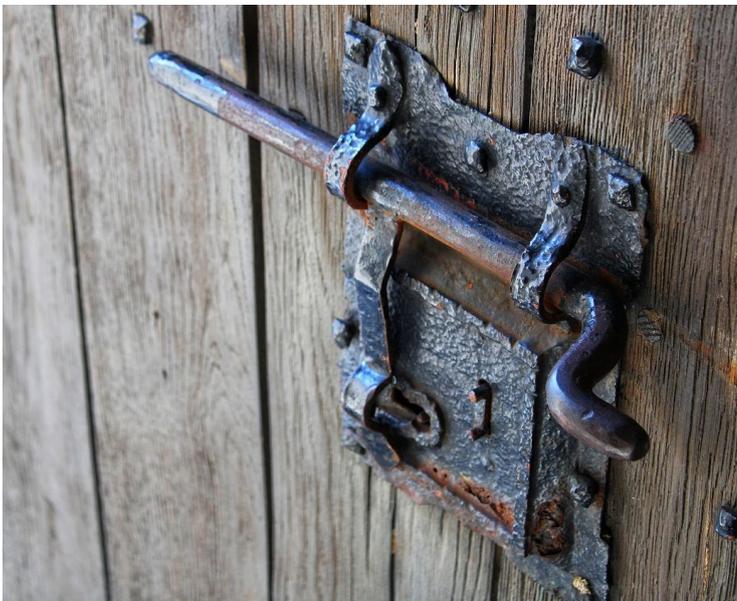


CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



“

La evolución de los sistemas de IA va a depender de tres cuerpos: la tecnología, la sociedad, y la regulación



Llegados a este punto, ¿podemos predecir la evolución de esta tecnología en los próximos años de manera precisa o nos encontramos también aquí ante una versión del “problema de los tres cuerpos”?

La evolución de los sistemas de IA en el mundo que conocemos va a depender, en efecto, de tres cuerpos, aunque no sean “celestes”: el cuerpo de la tecnología, el de la sociedad, y el de la regulación.

La tecnología se ha constituido como un cuerpo que acelera estos sistemas de IA: los avances en nuevos modelos “agénticos”, redes neuronales, etc. con nuevas técnicas de aprendizaje; los avances en hardware con cada vez mayor potencia computacional y con la llegada de la computación cuántica, y la disponibilidad cada vez más masiva de datos y nuevas formas de procesarlos, más eficientes y rápidas. La tecnología empuja los límites, crea nuevas posibilidades y, a menudo, se adelanta respecto a los otros dos cuerpos. Sus avances generan presión y oportunidades que la sociedad y la regulación deben asimilar y responder. Sin embargo, su potencia sin control puede llevar a desarrollos descontrolados o con consecuencias no deseadas.

La sociedad es el segundo cuerpo, un cuerpo con entidad propia, con culturas y valores diversos, con su gestión de unos recursos limitados para producir bienes y servicios (esta al fin y al cabo es la definición de economía), y los seres humanos que formamos parte de ella, y que nos vemos afectados por los otros dos cuerpos. La velocidad de adopción, la percepción pública, el impacto y los valores éticos son parte de esa

sociedad, que se ve afectada por la IA, pero también la presión social puede ser un factor determinante en lo que se acepta y lo que se rechaza en lo que respecta a la regulación y a la tecnología.

El tercer cuerpo es la regulación: la fuerza de este cuerpo busca el equilibrio entre los otros dos, se compone del marco legal, los estándares, las políticas públicas y las directrices éticas que buscan gobernar el desarrollo y despliegue de la IA en nuestra sociedad. La regulación intenta poner orden en el potencial caos, estableciendo límites, fomentando la innovación responsable y protegiendo los derechos y el bienestar de la sociedad, pero no es un cuerpo “estático”, sino que evoluciona en respuesta a los otros dos.

Como comentaba al principio de este artículo, las interacciones entre tres cuerpos son extremadamente complejas de modelar analíticamente y pueden tener consecuencias altamente peligrosas, y también beneficiosas.

Pero como sociedad no podemos permitirnos ser conformistas, al contrario, debemos ser conscientes de que podemos, y debemos, actuar sobre estos tres cuerpos. Somos todos nosotros y nosotras los que debemos adoptar una conducta responsable y exigir una IA segura y confiable, porque ni la tecnología, ni la sociedad, ni la regulación pueden existir al margen de los derechos humanos.

Y con este cierre, que no puede resolver pero sí intentar anticipar humildemente el futuro más cercano, llegamos al último artículo del diario de nuestra querida tortuga ninja en Tecnología y Sentido Común. A aquellas personas que hayan llegado hasta aquí, mi enhorabuena, mi agradecimiento, y mis deseos de que pasen un muy feliz verano.

**“
Ni la tecnología, ni
la sociedad, ni la
regulación pueden
existir al margen
de los derechos
humanos**”



JUAN CARLOS MURIA TARAZON

Licenciado en Informática y Doctor Cum Laude en Organización de Empresas por la Universidad Politécnica de Valencia (UPV). Con acreditación en Gestión de Datos para Investigación Clínica, es miembro de la Junta Directiva de la Asociación Valenciana de Informáticos de Sanidad, auditor CISA, CGEIT y está certificado en ITIL, COBIT 5 y PRINCE 2. Con más de 20 años de experiencia en el sector de la salud, ha dirigido proyectos de interoperabilidad, seguridad y big data, y ha sido profesor de marketing digital, big data e inteligencia de negocio. Actualmente es profesor de Organización de Empresas en la UPV y consultor independiente.

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

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

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

**En la Escuela de Gobierno eGob[®]
impartimos Cursos de Doble Certificación
y nos certificamos por partida doble
ISO 9001:2015 + ISO 21001:2018**

Alcance: Formación Certificada y Programas Directivos para Alta Dirección,
Mandos Intermedios y Responsables de la Ejecución Estratégica
y el Cambio Organizacional en Organizaciones Públicas y Privadas



ISO 9001:2015

ISO 21001:2018



Renato Aquilino Pujol

¿Quién es Renato Aquilino?

Mi autopercepción es de una persona curiosa e innovadora con un objetivo fundamental que procuro cumplir todos los días: **aprender**. Aprendizaje personal y profesional desde muy diversas fuentes, hecho que me llena de satisfacción en el balance diario cuando percibo que mi tesoro, denominado “conocimiento”, ha crecido unas décimas adicionales.

Este perfil personal me llevó en el año 1974 a cursar en Barcelona la por entonces novedosa carrera universitaria denominada “Licenciatura en Informática”, en una de las mejores decisiones que he tomado en mi vida. Fui, soy y seguiré siendo un absoluto “friki” del universo informático, habiendo tenido el privilegio de asistir y participar activamente en su evolución tecnológica a lo largo del tiempo.

Esta evolución me llevó también a identificar las amenazas que subyacen ante el aumento exponencial de las capacidades tecnológicas de cómputo y almacenamiento, lo que me impulsó a estudiar las implicaciones legales y marcos normativos asociados a la protección de los derechos y libertades de las personas, así como la protección de la información sensible en general, realizando en la Facultad de Derecho de la Universidad de Murcia su titulación “Especialista Universitario en Protección de Datos y Privacidad” bajo la dirección del Profesor Julián Valero Torrijos, uno de mis mayores referentes en la materia.

Esta doble visión me ha permitido una mayor amplitud de miras en los proyectos, así como la adopción de un paradigma que ha presidido toda mi carrera, como es la absoluta necesidad de integración entre “lo jurídico” y “lo tecnológico”.

Háblanos de tu experiencia profesional, vivencias, incluso anécdotas

Mi primer trabajo fijo fue en una gran empresa de calzado deportivo de Elche, si bien mi verdadera carrera profesional se inició el año 1981 en Nixdorf Computer, empresa donde la formación, la innovación y la excelencia eran sus banderas, su trato al personal excelente y su equipo humano realmente extraordinario.

Eran años donde los precios de los ordenadores eran muy altos, con márgenes de beneficio impensables en la actualidad y proyectos multimillonarios en grandes empresas del sector bancario, seguros, industria, grandes superficies, administraciones públicas, etc.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>

El año 1988 marcó el inicio de una de mis mejores épocas profesionales, ya que fui asignado al grupo de trabajo UNIX en Nixdorf Computer, un sistema operativo y plataformas asociadas que marcaron un punto de inflexión al pretender compatibilizar plataformas y aplicaciones, alejándose del concepto de “sistema propietario” imperante en esa época, compatibilidad que también aportaban las primeras generaciones de los entonces novedosos “ordenadores personales” y su sistema operativo DOS.

Con el tiempo fui añadiendo nuevos conocimientos, muy especialmente en materia de bases de datos (Oracle, Informix, DB2) y sistemas de comunicaciones y redes, así como en el desarrollo e implementación de aplicaciones.

Fui especialmente consciente de que la evolución tecnológica también generaba riesgos para las personas y las organizaciones a raíz del desarrollo de un prototipo IA en 1990 (sí, ya existía entonces), basado en árboles de decisión, para una entidad bancaria. Ese prototipo de “sistema experto”, aunque no se llegó a materializar, sí activó una serie de alertas que ya venía larvando desde mis actividades como DBA sobre bases de datos de alto volumen y la creciente disponibilidad de plataformas “data warehouse” y de analítica de datos.

¿Como fueron tus comienzos en el mundo de la privacidad?

Las inquietudes mencionadas anteriormente derivaron en el estudio de marcos normativos y estándares que imbricaran tecnología, seguridad y derechos, ya que siempre he procurado conocer y aplicar criterios normalizados y, por supuesto, cumplir con las obligaciones legales aplicables.

En el capítulo de la privacidad, el año 1992 trajo la Ley Orgánica 5/1992, de 29 de octubre, de regulación del tratamiento automatizado de los datos de carácter personal (LORTAD), aportando un marco normativo concreto para la protección de los datos personales. En este punto debo reconocer las aportaciones de dos personas ilustres, como son Emilio del Peso y Miguel Ángel Davara, quienes desarrollaron ciclos formativos y publicaciones que “aterrizaron” esta ley y tendieron puentes de gran utilidad para quienes no proveníamos del ámbito jurídico.

Los sucesivos marcos normativos que siguieron a la LORTAD, como el Real Decreto 994/1999, Ley Orgánica 15/1999, Real Decreto 1720/2007, Reglamento (UE) 2016/679, Ley Orgánicas 3/2018 y los requerimientos específicos provenientes de otras fuentes (inteligencia artificial, tributarios, etc) han ampliado extraordinariamente el caudal normativo aplicable y generando, consecuentemente, una evolución permanente que me ha permitido ampliar el alcance de los conocimientos sobre su contexto normativo y aplicabilidad, muy especialmente en el ámbito de la Administración Pública, sector que ha centrado la mayor parte de mis proyectos y donde se tratan, en el caso de la Administración Local, las mayores concentraciones de datos sensibles, incluyendo “top” como violencia de género, conductas adictivas, menores, policiales, tributarios, etc.

En mi opinión, tanto el RGPD como la LOPDGDD están ampliamente superados por la realidad tecnológica y social vigente, necesitando urgentemente una adaptación que les permita responder adecuadamente a las nuevas realidades. A la fecha, está en curso un proceso denominado de “simplificación” del RGPD que nos mantiene expectantes, a la espera de las novedades que el Comité Europeo de Protección de Datos (EDPB) considere implementar. Personalmente, y basándome en el historial anterior de este comité, autodenominado en el reciente congreso de APEP “custodio de los valores europeos” (qué miedo me dan estas frases), no espero nada relevante dado que suelen legislar basándose en los riesgos inherentes, o sea, prohibir, en lugar de exigir riesgos residuales aceptables mediante medidas acreditables, es decir, regular, dejando de nuevo Europa a la cola de la investigación y la innovación.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



#TYSC / PÁG. 26

**TECNOLOGÍA Y
SENTIDO COMÚN**



Nuestro invitado a #IBYSC

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>

¿Y cómo entró en tu carrera la ciberseguridad?

Siempre he sido consciente del valor de la información como activo fundamental para cualquier organización, pública o privada, fuera o no de carácter personal, así como la disponibilidad de los servicios que materializan su modelo de negocio o servicio.

Desde el inicio de mi carrera, y en todos mis proyectos, he tenido como paradigma la aplicación de las medidas de seguridad que la tecnología y el sentido común me permiten, de forma proporcional a los riesgos identificados, por lo que desarrollaba al inicio de cada proyecto actividades de análisis y gestión de riesgos que ya derivaban iniciativas de securización, asimilables al concepto actual de "privacidad (y seguridad, añadido) por diseño y por defecto".

La normalización fue aportada por las normas estándares que fueron apareciendo desde principios de los años 90, como las NIST SP 800-12, NIST SP 800-18 y, muy especialmente, BS7799-1 y BS7799-2, precursoras de las actuales ISO/IEC 27001-2022 e ISO/IEC 27002-2022. En la Administración Pública el referencial ha sido y es el Esquema Nacional de Seguridad.

Este conjunto de normas aportó un valioso conjunto de criterios normalizados y globalmente aceptados acerca del "qué" y el "cómo" implementar la seguridad sobre la información y los servicios, así como un proceso de certificación que acreditaba su cumplimiento ante las partes interesadas de la organización. No nos engañemos, estas certificaciones acreditan la seguridad del sistema en base a unos referenciales y en un momento concreto pero, sin una directa y exigente implicación de la Dirección en la famosa "mejora continua" (o, al menos, en impedir la "degradación continua") los niveles de seguridad pueden degradarse y, con ello, devaluar el propio valor de la certificación, tal como se demostró sobradamente en el apagón del 28 de abril,

Un punto fundamental en este capítulo fue mi certificación CISA de ISACA, a la que siguió CISM, así como Lead Auditor ISO/IEC 27001 y auditor del ENS. Estas certificaciones no solo tienen valor ante los clientes, también me aportaron metodologías y criterios relevantes para la implantación y auditoría de sistemas de gestión de la seguridad de la información, impulsando la normalización, concepto básico ante la inmensa casuística jurídica, organizativa y técnica de los diferentes sectores, en un mundo globalizado como el que vivimos, escenario propenso a la dispersión de criterios y sus nefastas consecuencias.

En mi opinión, existen brechas de seguridad muy relevantes en la mayor parte de las organizaciones, habiendo tenido una evidencia material de primer orden con el apagón del 28 de abril, el cual sacó los colores a numerosas entidades públicas y privadas (algunas de ellas certificadas) que no pudieron mantener su operatividad aun cuando debían disponer de los medios para mantenerla ante las obligaciones de diversa índole que debían cumplir.

¿Cuál es tu visión sobre el gobierno de las TI?

El concepto de "gobierno de las TI" deriva de un hecho incuestionable, como es la dependencia de cualquier organización, pública o privada, de sus sistemas de información. En los inicios de mi carrera profesional la informática desempeñaba un papel de soporte administrativo-contable-logístico, pero la evolución tecnológica y las mayores capacidades funcionales de los ERPs proporcionaron a todos los estamentos corporativos unos niveles de automatización cada vez mayores y unos canales de información de alto valor añadido para la Dirección, inimaginables mediante medios manuales, aportando ayuda no solo para los procesos de gestión y toma de decisiones operativas sino, muy especialmente, para las proyecciones tácticas y estratégicas de la organización.

A la inversa, la Dirección tomó conciencia (en ocasiones, dolorosamente) de que la estrategia corporativa no podría implementarse si no iba acompañada de los sistemas de información adecuados en los tiempos adecuados, y que estos sistemas y tiempos podían suponer inversiones y cambios organizativos relevantes.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



#TYSC / PÁG. 28



Nuestro invitado a #TYSO

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



Todas estas consideraciones han hecho que la Dirección asuma (más vale tarde que nunca) que los sistemas de información forman parte inherente de sus responsabilidades a todos los niveles, operativos, tácticos y estratégicos, lo que ha impulsado ese concepto integrador de "gobierno de las TI" implicando, integrando y alineando las tecnologías de la información con las estrategias y objetivos de la organización. Por mi parte, obtuve la certificación CGEIT de ISACA y aplico el estándar ISO/IEC 38500.

De hecho, en mis proyectos de auditoría incluyo un apartado específico de "gobierno de TI" para evaluar los niveles de gobierno de la organización auditada, aun cuando el objeto de la auditoría sea evaluar el cumplimiento de otros estándares, ya que dicho concepto está explícito en ellos (p.e. las "implicaciones de la Dirección" en las normas ISO o el rol del "órgano competente" en el ENS). Por supuesto, el cumplimiento de las obligaciones legales de la organización es un punto clave del gobierno de las TI, y aquí enlaza directamente con los requerimientos en materia de privacidad, entre otros.

¿Cuál es tu posición sobre la inteligencia artificial y su papel en la evolución tecnológica y social?

Estamos quizás ante el más candente de los temas candentes. Estoy implicado en cuestiones de IA desde el año 1990, y he seguido la evolución de aquellos denominados "sistemas expertos" dado que es un tema que me apasiona.

Nada tienen que ver las plataformas actuales con aquéllas lejanas en el tiempo donde se aplicaban árboles de decisión como medio de representación del conocimiento y el "razonamiento" (muy simple entonces), por lo que, una vez más, he tenido el privilegio de asistir y participar en la evolución de unos sistemas que, en mi opinión, van a suponer un cambio de paradigma tecnológico y social incluso más relevante del que supuso el universo de Internet y su aportación a la Sociedad de la Información, ahora denominable "Sociedad del Conocimiento".

A pesar de la evolución tecnológica, en la actualidad estamos todavía en niveles bastante básicos en cuanto a las capacidades de la IA. Si bien es una herramienta fundamental que ya aporta valor añadido relevante, todavía no ha alcanzado la capacidad y madurez necesaria para sustentar conocimientos, razonamientos y decisiones clave para la Sociedad actual.

Aquí nos encontramos con las afectaciones de la IA en materia de derechos y libertades de las personas. Adicionalmente al RGPD, el Reglamento Europeo de Inteligencia Artificial (RIA) introduce

en la Unión Europea un marco normativo para el desarrollo de sistemas IA que, comparado con los equivalentes de USA y China, pueden suponer un gran inhibidor para el desarrollo de sistemas IA en nuestro entorno.

Estamos una vez más ante la dicotomía evolución-privacidad, en la que Europa se posiciona claramente en la salvaguarda de lo que denomina el EDPB "valores europeos" y una "visión humanista" de la IA, mientras que USA y China promueven la evolución de los sistemas para dotarles de mayores capacidades de conocimiento y "razonamiento" y, por ende, mejores respuestas y aportación de valor a la Sociedad, sin renunciar en absoluto a las medidas de securización de la información pero permitiendo una utilización amplia de datos para el entrenamiento de sus sistemas.

En mi opinión, la "vieja Europa" puede convertirse en la "Europa vieja" en un tema clave como la IA, y perder un tren fundamental que nos hará todavía más dependientes de los sistemas ajenos.

A las posturas restrictivas del EDPB les ha sentado muy mal el "Informe Draghi", el cual pone crudamente sobre la mesa la brecha de competitividad de Europa respecto a USA y China, brecha creciente que puede ser inmensa si, en el tren de la IA, Europa viaja con máquina de vapor mientras el resto viaja en AVE. En el capítulo de mis aportaciones más recientes sobre la materia, he participado en la redacción del "Decálogo para el uso responsable de la IA en las Administraciones Públicas" como miembro de la Comisión de Administración Pública de APEP.

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

He tenido una carrera profesional plena, la cual me ha permitido y me va a seguir permitiendo conseguir cada día ese objetivo fundamental, **aprender**, que expuse al presentarme.

Me ha llenado de satisfacción poder aportar iniciativas en la creación del capítulo de ISACA de la Comunidad Valenciana, de la Asociación Profesional Española de la Privacidad, del Service Management Institute, y soy miembro desde su creación del Colegio Oficial de Ingenieros en Informática de la Comunidad Valenciana. Es una gran satisfacción pertenecer a comités y grupos de trabajo de ISACA International desde el año 2005 y la publicación de artículos sobre "Marcos y Normas" en "Tecnología y Sentido Común", compartiendo publicaciones con autores referentes en sus materias.

En cualquier caso, si debo destacar algún aspecto concreto de mi carrera profesional, me quedo con la metodología integradora de los aspectos jurídicos, organizativos y técnicos del cumplimiento normativo en materia de privacidad y ciberseguridad.

Estos aspectos han sido tratados tradicionalmente de forma aislada, muy especialmente la separación entre "lo jurídico" y "lo técnico", asistiendo en numerosas ocasiones a ejercicios de defensa numantina contra su integración, mediante posturas legicéntricas o tecnocéntricas, craso error que se pagaba cuando la realidad (juez inexorable) mostraba que, en el contexto actual, no tiene sentido alguno la mencionada separación. La defensa de su integración, la especificación sobre cómo abordarla mediante equipos multidisciplinares y su cada vez mayor aceptación constituye un hito especialmente satisfactorio dentro de mi carrera.

Para finalizar, cuenta tu anécdota favorita.

Con carácter anual organizamos internamente el concurso denominado "Barbaridad del año". En sus 20 ediciones han ganado siempre los inefables post-it amarillos pegados a la pantalla conteniendo el usuario y contraseña del "ganador". No hay nada como mantener las tradiciones.

**Curso de
Certificación en:**

Gobierno Corporativo

**ISO 37000
Corporate
Governance
Leader**

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGov®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>

Marlon Molina

La regulación europea es tendencia en la gestión de riesgos

La IA Generativa ha sido sin duda el protagonista del presente curso. Si ha asistido a alguna mesa redonda, un congreso, e incluso a una clase, la IA Generativa ha sido el protagonista, aunque sin apellido, solo IA.

Cuando llega el verano también llega el tiempo cierre del curso, y el momento de desvelar las principales tendencias con las que hemos convivido y las que vendrán. En este campo el Digital-Enterprise-Show (DES) elige todos los años celebrar uno de los congresos tecnológicos más populares de España, en la ciudad de Málaga.

Este año he tenido la oportunidad de participar en trece actividades del congreso, entre debates, entrevistas y ponencias. Las temáticas y tecnologías más comentadas han sido además de la inteligencia artificial, cloud computing, ciberseguridad, y la computación cuántica.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



La sombra de la regulación europea

La regulación actual y próxima no ocupó el titular de una conferencia, y tampoco era el título de un track, pero sí se mencionó en la mayoría de las intervenciones con dos enfoques: limitación y cumplimiento.

Solo puede hacerse lo que está permitido hacerse. El freno a la innovación y a la creatividad, la cual al final terminamos publicando para posteriormente comprar la tecnología a un país tercero en donde puede desarrollarse sin restricciones. La misma Unión Europea gusta invertir el dinero de los contribuyentes en investigación, informes y resultados que posteriormente publica, pero que no "permite" desarrollar. Crecen las voces que son críticas con este enfoque, porque a la postre, terminamos comprando a China nuestro propio invento.

Cumplir no significa que sea útil, o seguro, o mejor... solo significa que se cumple. El segundo de los reclamos por parte de los especialistas es choca de frente con algunos especialistas en Derecho y frente a las agencias de turno que exigen cumplimiento de reglamentos que no benefician a nadie. Es un sobrecoste, y un peso que la innovación tiene que sobrellevar para poder mantener la puerta abierta. Hay frases que lo describen a la perfección: "remar contra corriente", "dispararse en el pie", "jugar con las manos atadas".

Es así como la hiperregulación llega a la empresa y se incluye en la gestión de riesgos. La inversión es más frágil, y cumplir es más difícil. El CEO de GaiaX ha recomendado incluir toda la gestión añadida para el cumplimiento en los costes operativos y como parte de los riesgos, lo que al final deja claro que el negocio debe pasarse a un gestor de cloud computing, idealmente multinacional que pueda asumir los costes y pasar una pequeña fracción al cliente. Situación esta que convierte a Europa en consumidor, y no en productor.

IDC estima que el 60% de los datos corporativos en los centros de datos no se usa, y por su parte Gartner calcula que el 50% de los datos de las empresas están duplicados o son basura digital. Posiblemente, este dato también deba ir a la gestión de riesgos, de ser así,



el 50% de lo que se protege y que puede representar un riesgo es basura y riesgo a la vez.

La Computación Cuántica es tendencia pero solo asoma

En las múltiples conferencias del DES, la computación cuántica estuvo presente tanto en el contenido como en el título de las ponencias. Está claro que es un tema que empieza a estar en el radar y que hace tendencia.

Su aparente protagonismo, solo consigue que se le mencione. Está claro que es necesario hablar de tecnologías de futuro, pero en el caso de la cuántica no se ponen sobre la mesa aplicaciones prácticas a las que podamos echar mano.

Está claro que esta tecnología jugará un papel transformador en la ciberseguridad, y que obligará a cambiar la tecnología para adaptarla. Lo que no está claro es si será antes o después de un gran ataque a la seguridad de la información.



MARLON MOLINA

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

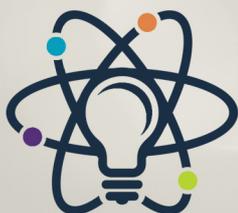
LinkedIn:

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

¿Entregas Caóticas?
¿Insatisfacción con los resultados?
¿Descoordinación de esfuerzos?
¿Ausencia de progreso o incumplimiento de plazos?
¿Falta de visión de la actividad transformadora?



Regularidad, progreso y cumplimiento
Entregas predecibles y satisfactorias
Credibilidad en la actividad transformadora
Claridad de responsabilidades
Ganancia rápidas y logros que motivan



P4MGO!
PORTFOLIO, PROGRAMME
PROJECT & PRODUCT
MANAGEMENT & GOVERNANCE

soluciones@p4mgo.com
<https://p4mgo.com>

Retos de futuro para los profesionales de la privacidad

Es probable que existan pocas profesiones tan relevantes para el futuro de nuestra sociedad como las que se relacionan con la garantía de la seguridad, la privacidad y en general el cumplimiento ético y normativo en el desarrollo y despliegue de la transformación digital. Y al mismo tiempo es probable que existan pocas tareas que merezcan tan escasa consideración y valoración, tanto desde el punto de vista de los de los beneficiarios de sus servicios cómo desde su propia concepción subjetiva. No es inusual que nos presentemos en público detrás de una máscara de discreción incluso bromeando sobre nuestra posición como el presuntamente malo de la película. Existen razones muy sólidas para ello muchas de las cuales son sin duda imputables a nosotros mismos como colectivo.

En primer lugar, en este país se ha concebido la protección de datos como una suerte de imposición normativa de obligado cumplimiento que debíamos aplicar a rajatabla y con el miedo a la sanción. Cumplimos con la norma desde la coacción y no desde el convencimiento. Para las organizaciones altamente intensivas en el manejo de datos de carácter personal es bastante evidente que los servicios que ofrecemos resultan esenciales para asegurar la salud y al futuro de su modelo de negocio. Sin embargo, no es ésta la percepción para la mayoría de las pequeñas y medianas empresas, y de una gran parte del tejido asociativo, que tienden a confundir el RGPD con las políticas de privacidad y el análisis de riesgos con la formalización de plantillas estandarizadas o la aplicación de soluciones de copiar pegar.

Por otra parte, el modelo de negocio para la implantación de la LOPD y hoy del RGPD, no ha estado exento de corruptelas. Así, no ha sido extraño que determinadas compañías acudiesen a colegios profesionales o asociaciones empresariales ofreciendo servicios a costes inusualmente bajos convirtiendo el soporte al cumplimiento en formularios estandarizados en los cuales bastaba con cambiar en la primera página la denominación social del responsable del tratamiento. Posteriormente disfrutamos de la llamada LOPDcoste0, práctica consistente en desviar fondos de formación al asesoramiento financiando el servicio y los beneficios de sus oferentes con los impuestos que pagamos todos. Finalmente, en una lista que parece inagotable se ha producido en algún caso un uso de la certificación de privacidad de la Agencia Española de Protección de Datos como criterio de exclusión para el acceso a la contratación pública falseando la competencia en el mercado.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Los males que afectan a la profesión no son menores en el ámbito del sector público. Aquí la carencia de un marco realmente disuasorio hace que con reiterada habitualidad se minusvalore el trabajo de las personas delegadas de protección de datos. Varias son las estrategias para ello. La primera consiste en llevar a cabo nombramientos meramente formales reasignando parte de las tareas a funcionarios cuya dedicación principal es otra o que sencillamente son objeto de recolocación. No es inusual que este tipo de nombramientos posea una cierta dimensión política, aunque tampoco lo más común. De la falta de recursos humanos y materiales mejor ni hablamos. Por otra parte, ciertas administraciones tienden a subcontratar el soporte para el cumplimiento normativo a través de contratos menores con un nivel de exigencia muy inferior a la responsabilidad que supone la garantía de los derechos fundamentales de la ciudadanía.

De alguna manera la nuestra es una profesión que se sitúa en el ojo del huracán y que en más de una ocasión pretende ser tutelada. Tal vez ha llegado el momento en el que asumamos el reto de ser dueños y protagonistas de nuestro destino. La comunidad de profesionales está en condiciones de aportar sus valores a la sociedad y asumir la posición de liderazgo que merece. Es un lugar común afirmar que los datos son el petróleo de la transformación digital. No es cierto, no basta con la materia prima en bruto, hay que asegurarse de que se obtuvo lícitamente, de que se ha refinado, enriquecido y anotado correctamente, de que su volumen dimensión y diversidad son las adecuadas... No bastan los datos, son necesarios datos confiables de alta calidad, tratados en procesos confiables, estandarizados y seguros. Y es aquí, donde nuestro papel es crucial.

Por otra parte, defender un marco de cumplimiento irracional con una tendencia irrefrenable a la superproducción normativa tampoco parece una buena idea. Y no soy original, el Informe de Mario Draghi ha advertido sobre la existencia de un riesgo sistémico para nuestra economía, para la investigación y para la innovación. Y aunque Draghi se centre en la superestructura normativa el mayor riesgo pertenece sin duda a una proliferación sin freno del soft-law. Y son muy contadas las ocasiones en las que los profesionales hacemos oír nuestra voz. Un vaticinio: existen un par de párrafos en la futura Guías del Comité Europeo de Protección de Datos sobre seudonimización que definen un estándar de anonimización que podría hacer inviable el desarrollo de la investigación e innovación en Inteligencia Artificial en la Unión Europea. Algunos hemos levantado la voz de manera individual, muy pocos de manera colectiva.

Necesitamos con urgencia mejorar y cambiar. Se habló mucho de aprendizaje a lo largo de toda la vida e incluso de desaprender. Hoy, el reaprendizaje de capacidades y los nuevos formatos ofrecen la posibilidad de innovar y mejorar nuestra profesión.



Pero para ello es imprescindible ser capaces de entender estos procesos y su acreditación de un modo radicalmente nueva. Y una gran parte de esas nuevas competencias deben repercutir sobre nuestro ecosistema de pequeña y mediana empresa. La confluencia de varias tecnologías, y singularmente la sensorización de la internet de los objetos y la inteligencia artificial en todas sus dimensiones, debe llegar a este segmento. Pero no se trata de mero software, no funciona plug and play, se requiere soporte y asesoramiento.

Estos son sólo algunos de los problemas, de los retos y de las oportunidades. Son cuestiones reales que ocupan nuestro día a día y, en más de una ocasión, nos quitan el sueño. Ni se resuelven con una fotografía, ni con un post recurrente ni con la mera apariencia de profesionalidad. Como en la ingeniería, los profesionales de la privacidad no ponemos el mono de trabajo, aprendemos cada día duramente desde la realidad y nos ensuciamos de grasa. No hay más remedio, ni tampoco una tarea más apasionante y gratificante. Hacemos que las cosas pasen, que las organizaciones innoven y que la sociedad crezca garantizando los derechos fundamentales. Y este espíritu no sólo debe ser individual, debe ser también colectivo. Cada persona debe comprometerse y aportar. Y quienes tengan la responsabilidad pública o privada de gestionar la privacidad en España se enfrentan al imperativo ético de proporcionar gobernanza desde la profesionalidad, la humildad, la prudencia y la templanza. Porque no lo olviden nunca, las y los profesionales de la privacidad servimos a la sociedad, servimos a las organizaciones, servimos a las personas, porque no protegemos datos, protegemos personas.

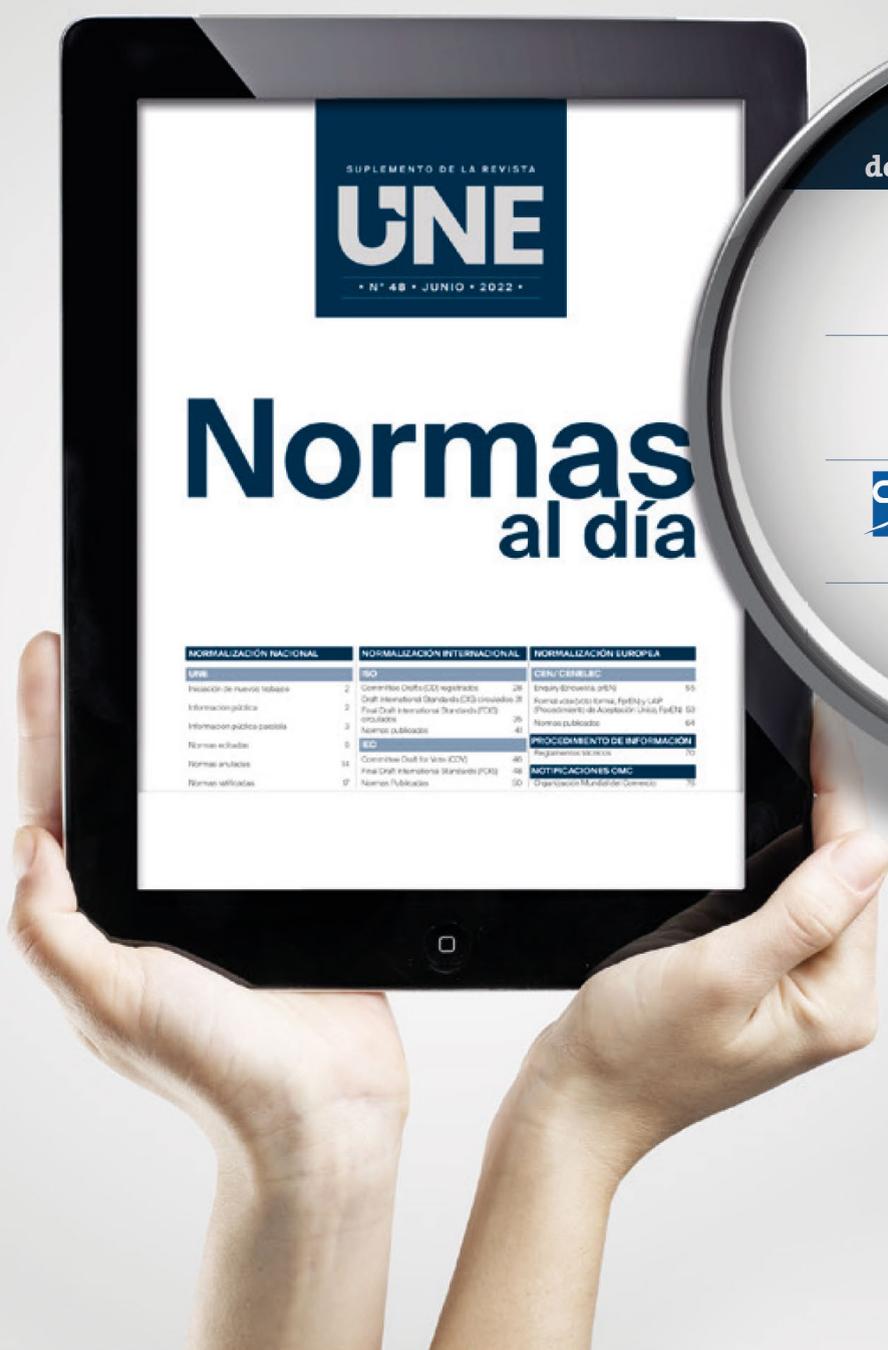


RICARD MARTÍNEZ

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

LinkedIn:

<https://www.linkedin.com/in/ricardmartinezmartinez/> Twitter: <https://twitter.com/ricardmm>



Conozca de primera mano
la evolución mensual
de los trabajos de normalización:

UNE Normalización
Española



Internacionales



Europeos



Notificaciones

NORMALIZACIÓN NACIONAL	NORMALIZACIÓN INTERNACIONAL	NORMALIZACIÓN EUROPEA
UNE	ISO	CEN/CENELEC
Presentación de nuevos trabajos	Comités Drafts (CD) registrados	Trabajos en desarrollo (TR)
Información pública	Drafts Internacionales (DIS) circulantes	Primer Draft Internacional (FDIS) circulante
Información pública pasada	Final Draft International Standards (FDIS) circulantes	Procedimiento de Adopción UNE, FDIS 53
Normas editadas	Normas publicadas	Normas publicadas
Normas anuladas	PROCEDIMIENTO DE INFORMACIÓN	PROCEDIMIENTO DE INFORMACIÓN
Normas retiradas	Comités Draft for Issu (CDI)	Organismos notificados
	Final Draft International Standards (FDIS)	MOTIVACIONES OMC
	Normas publicadas	Organismos notificados Comercio

Normas al día, solo *on line*

¡Aprovecha todas
las ventajas!

- Accesible desde cualquier dispositivo
- Búsqueda sencilla de contenidos
- Facilidad para compartir, imprimir y archivar

Disponible en: revista.une.org

Marcos Navarro

Siempre conectado, siempre humano

En 2034, el ocio ha dejado de ser una pausa para convertirse en una experiencia total. Gracias a la inteligencia artificial, la realidad extendida y la integración neuronal, viajamos sin movernos, soñamos juntos y compartimos emociones sin fronteras. Este artículo explora cómo la tecnología ha reinventado el ocio y las relaciones humanas.

Integrando todos los sentidos

Julia termina su jornada laboral en Teruel conectada a su interfaz cerebral de ocio: un sistema no invasivo desarrollada por **SynapNet** que le permite interactuar con entornos digitales sin necesidad de pantallas, mandos ni voz. Solo necesita pensar.

Estos dispositivos, que comenzaron a popularizarse en 2028, leen patrones eléctricos cerebrales y los interpretan mediante redes neuronales entrenadas con miles de millones de datos cognitivos y emocionales. Julia configura su "modo desconexión": el sistema ajusta su entorno a una escena de bosque nórdico en otoño, con sonidos envolventes, brisa templada y una ligera fragancia de pino. Todo adaptado en tiempo real a su estado emocional.

Ya no se trata de "ver" o "jugar", sino de sentir. Su cuerpo físico permanece en casa, pero su mente viaja.

Sábado por la mañana: turismo inmersivo y sin huella

En 2024, viajar era una experiencia limitada por el tiempo, el dinero, los visados y, sobre todo, el impacto ambiental. Hoy, en 2034, más del 60% de los viajes de ocio internacionales se realizan a través de plataformas de **turismo sensorial aumentado**, como VitaWorld, GlobetourXR o NomadVerse.

Julia ha quedado con su amiga Chiara, que vive en Milán, para visitar juntas la ciudad flotante de Qiandao Lake, en China. Activan su sesión compartida mediante sus interfaces cerebro computadora (BCI), y en segundos se encuentran caminando sobre plataformas flotantes, degustando virtualmente platos típicos (mediante estimulación eléctrica de las papilas gustativas), oliendo los aromas de las cocinas locales y sintiendo la humedad del entorno.

Todo ha sido reconstruido mediante drones autónomos, escáneres 3D y redes generativas. Pueden interactuar con guías virtuales, cambiar el clima si lo desean y revivir momentos históricos como si estuvieran allí. El turismo ya no es contemplación: es **inmersión plena**.

Comunicación sin idiomas: el fin de la torre de Babel

Después del paseo, Julia asiste a una conferencia internacional sobre neuro-arquitectura en el metaverso educativo de **EduNexus**. Participan personas de 23 países.

Todos hablan en su lengua materna, pero gracias a la **traducción neuronal en tiempo real**, cada uno escucha al otro con una voz sintética que reproduce sus tonos emocionales, pausas y expresiones culturales.

Esta tecnología —evolución directa de Google Translate y los primeros Pixel Buds de los 2020s— combina visión artificial, procesamiento del lenguaje natural y adaptación cultural contextual. Los algoritmos no solo traducen, sino que **reinterpretan emocionalmente** lo que se dice, asegurando que el mensaje no se pierda entre palabras.

Tarde de sábado: entretenimiento inmersivo e interactivo

Por la tarde, Julia se une a un grupo de amigos de Brasil, Nigeria y Corea para participar en una película interactiva titulada "*Los Ecos del Planeta Roto*". No la ve: la vive.

Esta forma de ocio, conocida como **Narrativas Adaptativas en Realidad Expandida (NARE)**, es una mezcla entre videojuego, cine, teatro y experiencia emocional. Cada jugador interpreta un personaje y, mediante su BCI, influye activamente en el desarrollo de la historia. Las decisiones, emociones y pensamientos de los participantes son procesados por una IA narrativa que adapta los diálogos, el entorno y la evolución del relato en tiempo real.

Los BCI permiten sentir el roce del viento, la presión del agua o el calor del fuego. La tecnología olfativa genera aromas sincronizados. Incluso hay estimulación leve de la corteza gustativa para simular sabores. La experiencia involucra todos los sentidos.

Tecnología onírica: soñar también es ocio

La noche del sábado, Julia activa su módulo **Lucidream**, una de las últimas innovaciones en interfaces cerebrales. Este sistema permite prolongar y modular los sueños lúcidos, generando entornos oníricos interactivos donde la lógica del sueño se combina con la narrativa emocional.

Julia ha configurado un "sueño compartido" con su pareja, que está en Lima. El sistema sincroniza sus patrones REM y les permite encontrarse en un paisaje generado por su subconsciente común: un jardín flotante en un planeta inventado. Viven una historia simbólica, con elementos que su BCI traduce en tiempo real, guiada por su perfil psicológico y su historia emocional conjunta.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Al despertar, pueden visualizar un resumen de su sueño, revivir momentos clave e incluso guardar paisajes oníricos para futuras exploraciones. La **tecnología onírica**, aún en fase de desarrollo en 2024 por empresas como *Neurable* y *Neuralink*, se ha consolidado como una nueva forma de arte, autoconocimiento y ocio emocional. Como toda tecnología profundamente íntima, la tecnología onírica plantea dilemas éticos cruciales. La línea entre lo real y lo imaginado se vuelve borrosa. Por ello, en 2032 se aprobó la **Carta Mundial de los Sueños Digitales**, que establece:

- La **propiedad exclusiva** del contenido onírico por parte del soñador.
- La prohibición de inducir sueños publicitarios o manipulativos.
- El derecho a **olvidar sueños digitalizados**, mediante protocolos de destrucción segura.

El ocio onírico no es para todos. Requiere madurez emocional, consentimiento informado y preparación psicológica. Pero para millones de personas en 2034, representa el **nuevo arte de vivir mientras se duerme**.

Domingo por la mañana: ejercicio social y realidades fusionadas

El domingo comienza con una sesión de deporte colaborativo en la plataforma *HoloMove*, una experiencia de actividad física en realidad mixta. Julia se encuentra en su terraza, equipada con sensores ambientales y su BCI que le permite integrarse con los sensores y coordinar movimientos con precisión sin necesidad de mandos ni instrucciones visuales.

Corre junto a un avatar proyectado de su hermano, que vive en Aranda de Duero. Ambos participan en una competición en un entorno que simula un partido de padel sabana africana. La BCI adapta los obstáculos según su nivel físico y emocional. La música y los estímulos auditivos cambian según su ritmo cardíaco, motivándola a mejorar.

Amor y sexualidad: la intimidad en la era inmersiva

En 2034, las relaciones de pareja han evolucionado profundamente gracias a las tecnologías inmersivas y sobre todo a los BCI y la inteligencia artificial emocional. La distancia física ha dejado de ser un obstáculo: parejas que viven en continentes distintos pueden “encontrarse” cada noche en entornos XR personalizados, donde el tacto, la voz, las emociones y hasta la temperatura corporal son recreados con una precisión que iguala –e incluso amplía– la experiencia física.

Plataformas como *AmoraVerse* o *Lovelink Neuro* permiten a los usuarios compartir encuentros íntimos mediante estimulación háptica, sincronización emocional y entornos generados por IA que responden al estado de ánimo de cada persona. A través de sus BCI, el placer se convierte en una experiencia cerebral y multisensorial, adaptada a los deseos y límites de cada uno, en tiempo real.

La ética ha evolucionado al ritmo de la tecnología: el **consentimiento aumentado** es obligatorio en cualquier interacción inmersiva, y la **privacidad neurosexual** es un derecho protegido por ley. Las

experiencias están mediadas por IA guardianas que monitorizan el bienestar emocional y aseguran entornos seguros.

En este nuevo paradigma, el amor ya no se define por la proximidad ni por lo físico, sino por la **calidad emocional de la conexión**, la capacidad de compartir mundos y la libertad de explorar la intimidad sin límites, pero con respeto. En 2034, el sexo y el amor son una experiencia aumentada, profunda y más humana que nunca.

Ciberseguridad emocional y protección de la identidad digital

Con tanta inmersión sensorial y neural, la **ciberseguridad emocional** se ha vuelto un pilar del ocio en 2034. Tras los escándalos de manipulación de entornos XR en 2028 y 2031, se establecieron protocolos globales de protección emocional y neural.

Cada experiencia de Julia está supervisada por su **IA custodio**, una entidad autónoma que valida la autenticidad de los entornos, evita manipulaciones externas, protege sus datos emocionales y garantiza que no haya influencias indeseadas. Además, puede activar un “modo pánico” si detecta sobrecarga emocional, desconectándola automáticamente.

Los perfiles de ocio son ahora entornos blindados, donde la privacidad se extiende a los pensamientos y emociones generados durante las experiencias.

El ocio como catalizador del nuevo humanismo tecnológico

Julia termina su fin de semana relajada, emocionada y conectada. Ha viajado, ha soñado, ha entrenado, ha compartido y ha vivido historias que la han hecho crecer. Todo sin abandonar su ciudad, pero sin perder la autenticidad de cada experiencia. En 2034, el ocio ya no es un simple descanso del trabajo. Es una extensión de nuestras capacidades humanas, un espacio de descubrimiento emocional y cultural, y un puente entre mentes, culturas y realidades. Las tecnologías que comenzaron como semillas en 2024 (la realidad virtual, los metaversos, las IA generativas, la visión artificial y los primeros dispositivos neuronales) han madurado hasta convertirse en el nuevo tejido del ocio humano.

En este futuro, no solo jugamos más. **Sentimos más, conectamos más y soñamos más lejos.**

Con este artículo cerramos una temporada apasionante en la que exploramos cómo la tecnología transforma nuestra forma de vivir, sentir y conectar. Gracias por ser parte de esta aventura, por imaginar con nosotros un mundo más conectado, inmersivo y humano. Pero esto es solo el comienzo.

En la nueva temporada de la revista, que llegará cargada de sorpresas, historias desafiantes y artículos que te harán soñar despierto, pero con los pies en la tierra. Prepárate para explorar lo imposible: el futuro está más cerca de lo que crees... y queremos vivirlo contigo.



MARCOS NAVARRO ALCARAZ

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

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

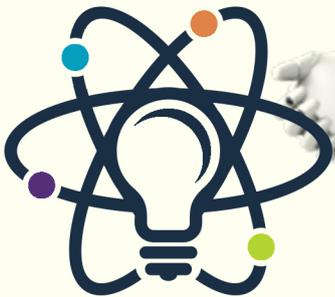
LinkedIn:
<https://www.linkedin.com/in/mnalcaraz/>

CoE Book

Centres of Excellence

Body of Knowledge

P4MGO![®]



P4MGO!
PORTFOLIO, PROGRAMME
PROJECT & PRODUCT
MANAGEMENT & GOVERNANCE



Del modelo de “jefes” al de líderes en la nueva Administración

Resulta casi cómico cuando los discursos más innovadores (y muy necesarios) en materia de Recursos Humanos, se refieren a cuestiones como la flexibilidad, el liderazgo o las *soft skills*. El speech políticamente correcto de las ponencias y congresos se llena la boca de inteligencia emocional, de sentido común, de empatía, de capacidad de trabajo en equipo, de dotes para relaciones interpersonales, o de «actitud positiva»; mientras sucede que dentro de un despacho cerrado a cal y canto habita un espécimen con el ceño fruncido que cree saberlo todo, y que tiene muy pocas ganas de nada, excepto de cortar las alas a quien ose mostrar cualquier atisbo de iniciativa. Un espécimen, para más señas, que odia la iniciativa de los demás, que siempre va a encontrar el argumento para no dejar hacer, pero que nunca va a dar una alternativa en positivo. También odia la Inteligencia Artificial (IA), o más bien cualquier tipo de inteligencia.

Sin duda esta época de continuas crisis (pandemia, DANA, apagón...) está desenmascarando a esos ignorantes venidos a más, a los jefecillos, a los incompetentes, a los corruptos... En una palabra, a los prescindibles. A todos aquellos que no están sumando, ni siquiera siendo inocuos, sino lacrando, minando, atacando, desmoralizando. Y todo ello bastante bien retribuido por cierto. El jefe puro y duro (y con puro, como los de antes debería estar en un museo).

La Administración pública del siglo XXI no puede seguir funcionando con esquemas del siglo XIX. El modelo de “jefe” tradicional, basado en la jerarquía, el control y la obediencia ciega, ha quedado obsoleto en un entorno donde la agilidad, la colaboración y la innovación son esenciales. Por eso abogamos por la evolución de jefes a líderes: un cambio de paradigma similar a nuestra anterior propuesta evolutiva “de funciosaurio a funciosapiens”.

El “jefe” clásico se aferra a su autoridad formal, impone decisiones sin diálogo y ve a su equipo como meros ejecutores. En contraste,



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



“
Solo se puede liderar el cambio. Un jefe se limita a gestionar el statu quo



•Fomento de la innovación: el líder no teme a las nuevas ideas y facilita espacios para la experimentación y el aprendizaje.

Este cambio pasa por la superación de los modelos obsoletos. De hecho, el paso del modelo de “jefe” al de líder implica también desmontar ciertas prácticas arraigadas:

•Del control al empoderamiento: en lugar de microgestionar, el líder confía en la autonomía de su equipo.

•De la rigidez a la flexibilidad: se abandona la burocracia innecesaria en favor de procesos más ágiles y eficientes.

•Del aislamiento a la colaboración: se rompen los silos organizativos para fomentar el trabajo en red y la cooperación interdepartamental e interpersonal.

el líder moderno inspira, escucha y empodera. No se trata de mandar, sino de guiar; no de controlar, sino de confiar. Este cambio no es solo una cuestión de estilo, sino de eficacia. Las organizaciones públicas necesitan líderes que fomenten la creatividad, que gestionen el cambio con empatía y que pongan al ciudadano en el centro de sus decisiones.

Podemos identificar algunas cualidades esenciales del líder en la nueva Administración:

•Empatía y comunicación: un líder escucha activamente y comunica con claridad, creando un ambiente de confianza y respeto.

•Adaptabilidad: frente a las situaciones sobrevenidas, los cambios tecnológicos y sociales, el líder se adapta y promueve la formación continua.

•Orientación al servicio público: más allá de los procedimientos, el líder se enfoca en generar valor para la ciudadanía.

Solo se lidera el cambio. Un gestor administra lo existente; un transformador cuestiona el statu quo, detecta ineficiencias estructurales y actúa con valentía para corregirlas. El primero opera sobre normas y rutinas, el segundo sobre propósito y valor público. Liderar una transformación implica tomar decisiones que pueden incomodar, pero que se justifican desde la ética del servicio público y la mejora continua. Un verdadero líder público transforma con conocimiento, coraje y orientación al ciudadano.

La diferencia fundamental está en la actitud, pero también en la visión. La transformación de la Administración pública requiere líderes comprometidos con el cambio, capaces de inspirar y de construir organizaciones más humanas y eficaces. Dejemos atrás al “jefe” que manda desde su despacho y demos la bienvenida al líder que camina junto a su equipo, guiando con el ejemplo y con una visión clara de servicio público.



VÍCTOR ALMONACID

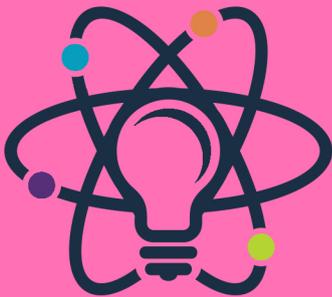
Secretario de la Administración Local, categoría superior. Director de Prevención, Formación y Documentación en la Agencia de Prevención y Lucha contra el Fraude y la Corrupción de la Comunitat Valenciana. Directivo Público. Máster en Nuevas Tecnologías aplicadas a la Administración Pública. Máster en 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/>

BPM Book

Business Process Management Body of Knowledge

P4MGO!®



P4MGO!
PORTFOLIO, PROGRAMME
PROJECT & PRODUCT
MANAGEMENT & GOVERNANCE



Alex Aliaga

Rediseñando los SOCs para una detección más efectiva

La evolución de los Centros de Operaciones de Seguridad (SOC) ha estado marcada por la necesidad de adaptarse a entornos tecnológicos cada vez más complejos y heterogéneos. En este proceso, los equipos de detección y respuesta han centrado gran parte de sus esfuerzos en garantizar que todos los activos, servicios y aplicaciones estén adecuadamente monitorizados. La introducción de soluciones SIEM (Security Information and Event Management) ha permitido, sin duda, escalar la capacidad de ingestión, correlación y almacenamiento de eventos, pero también ha traído consigo un nuevo conjunto de desafíos técnicos que requieren una revisión crítica de la arquitectura operativa tradicional.

Con la incorporación masiva de nuevas fuentes de datos —sistemas cloud, endpoints móviles, redes industriales, aplicaciones SaaS, infraestructuras híbridas—, el volumen de alertas generadas ha crecido de forma exponencial. La capacidad de los SIEM para consolidar esta información en tiempo real es indiscutible, pero los analistas enfrentan ahora una carga cognitiva sin precedentes al tener que revisar, clasificar y responder a alertas en un flujo continuo e implacable.

Este fenómeno, conocido como “alert fatigue” o fatiga por alertas, no es simplemente una cuestión de volumen, sino de calidad. La integración descontrolada de fuentes sin una estrategia de priorización y filtrado provoca que muchas de las alertas generadas carezcan de fidelidad o relevancia. En consecuencia, los analistas se ven obligados a invertir su tiempo en investigar eventos que no representan una amenaza real, lo que no solo retrasa la detección de incidentes

genuinos, sino que además erosiona la moral del equipo y su eficacia operativa.

Los SOC más maduros abordan esta situación adoptando un enfoque iterativo y disciplinado: desarrollan un ciclo de vida de la detección de amenazas que incluye la revisión periódica de reglas de correlación, el ajuste fino de umbrales de alerta y la desactivación de aquellas fuentes que aportan más ruido que valor. Sin embargo, en muchas organizaciones, este proceso de afinado se realiza de forma reactiva —y no proactiva—, una práctica que no escala y que limita severamente la capacidad de respuesta del centro.

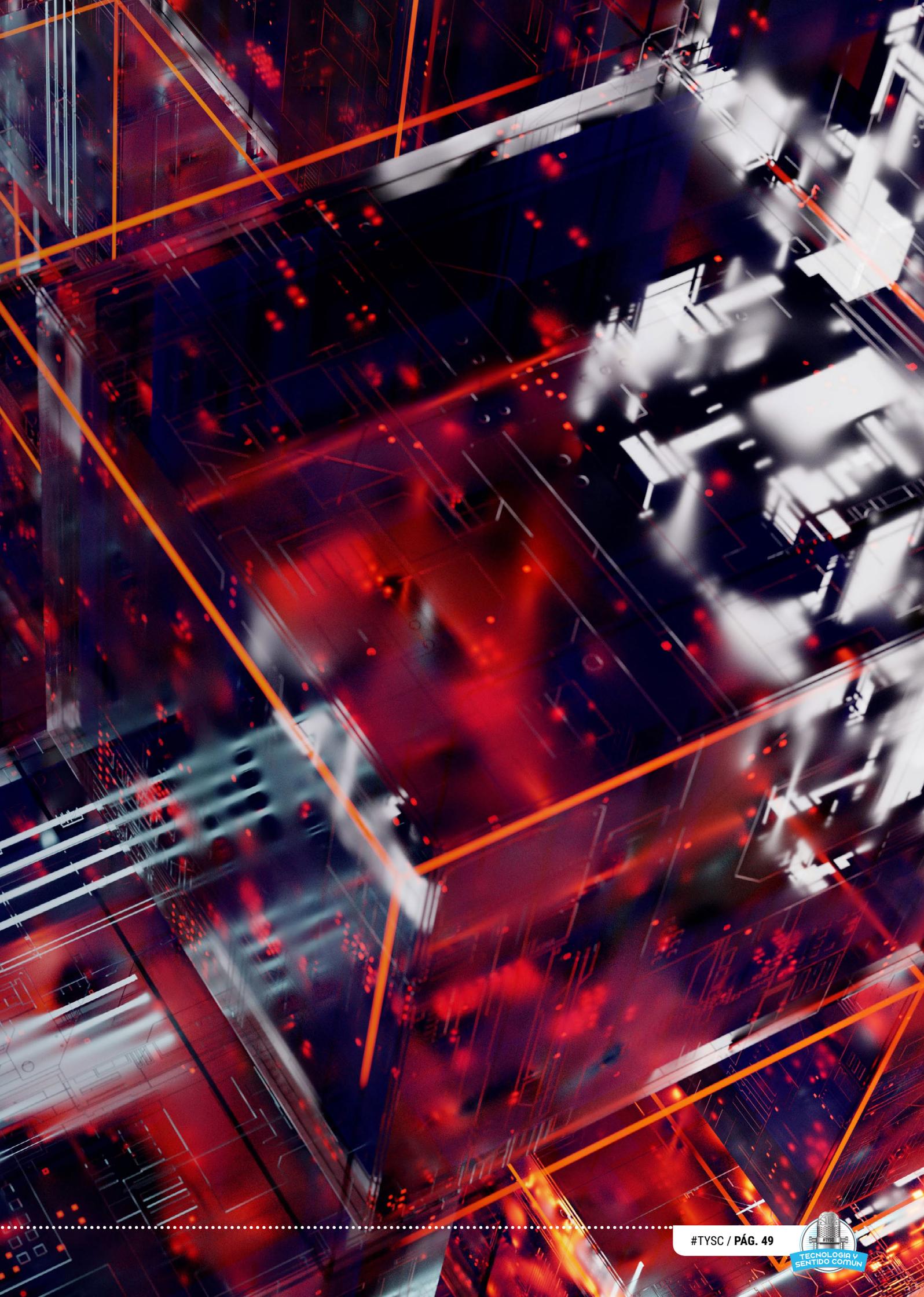
AUTOMATIZACIÓN: EL FALSO SALVAVIDAS DE LA CIBERSEGURIDAD MODERNA

En los últimos años, la automatización ha sido promovida como la solución definitiva a los problemas de eficiencia y escalabilidad de los SOC. Herramientas de orquestación y respuesta automática (SOAR) permiten crear flujos de trabajo predefinidos que replican decisiones y acciones habituales en la investigación de incidentes. Sin embargo, aunque estos sistemas pueden reducir drásticamente los tiempos de respuesta en determinadas tareas repetitivas, su implementación no está exenta de limitaciones operativas y riesgos estratégicos.

Una de las principales falacias alrededor de la automatización es asumir que cualquier proceso puede ser automatizado con el mismo grado de fiabilidad.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





En la práctica, la investigación de una alerta requiere del acceso a información contextual rica y actualizada. Sin un motor que proporcione este contexto en tiempo real —incluyendo relaciones entre usuarios, dispositivos, ubicaciones, horarios, hábitos de uso, cambios recientes en la infraestructura—, el valor de la automatización se diluye y puede incluso introducir errores en el análisis.

En muchas ocasiones, los playbooks automatizados únicamente replican la lógica de decisión de una persona, pero carecen de la flexibilidad para adaptarse a casos no previstos o a desviaciones sutiles en los patrones de comportamiento.

Además, la implementación de sistemas SOAR requiere de una inversión significativa en tiempo y recursos para diseñar, probar y mantener los flujos de trabajo. A esto se suma la necesidad de disponer de APIs funcionales y bien documentadas en los sistemas de origen y destino. La ausencia de estándares abiertos o la escasa integración entre plataformas puede frenar el despliegue de automatizaciones eficaces y generar cuellos de botella en el SOC.

Por tanto, aunque la automatización puede reducir tiempos de triaje y mitigar la fatiga de alertas, no puede considerarse una solución completa si no se articula sobre una base sólida de gestión, donde existan procesos y procedimientos bien definidos.

EL CONTEXTO COMO VARIABLE CRÍTICA

Supongamos que un analista recibe una alerta que indica que el usuario user@dominio.tld ha iniciado sesión desde una IP inusual, geolocalizada en un país sin relación aparente con la actividad del usuario. En este escenario, el primer impulso puede ser considerar la alerta como sospechosa, pero sin información contextual suficiente, la investigación no podrá avanzar con solidez.

El analista necesitará responder a una serie de preguntas antes de escalar el incidente o descartarlo. ¿Ha iniciado sesión ese usuario desde otras ubicaciones previamente no habituales? ¿Qué dispositivos tiene asignados? ¿Ha habido cambios recientes en la red corporativa? ¿Existen

registros de tickets de soporte relacionados con ese usuario en los últimos días? ¿Hay registros de actividad en otras herramientas corporativas que puedan correlacionar esa IP con un uso legítimo?

Estas preguntas, lejos de ser retóricas, configuran el núcleo de cualquier análisis efectivo. La calidad de las decisiones que tome el analista dependerá directamente de la capacidad del SOC para proporcionar respuestas rápidas y precisas a estas preguntas. En ausencia de esta información, cualquier decisión —ya sea una escalada, una cuarentena o una desestimación— estará basada en intuiciones o suposiciones, lo cual introduce un riesgo inaceptable en operaciones críticas.

Aquí es donde muchos SOCs fracasan: disponen de herramientas potentes de ingesta de datos, pero no cuentan con una arquitectura de datos que permita modelar relaciones, generar grafos de actividad o visualizar patrones históricos. El concepto de “data fabric” aún no está maduro en muchos entornos de seguridad, y sin esa capa de abstracción semántica es prácticamente imposible contextualizar los eventos en tiempo real.

REDISEÑANDO LA ARQUITECTURA DEL SOC CON UN ENFOQUE CENTRADO EN DATOS

El primer paso para construir un SOC eficiente no es automatizar, sino definir una arquitectura centrada en el dato. Esta arquitectura debe permitir el acceso en tiempo real a información contextual rica, normalizada y modelada. Para ello, es necesario establecer una capa intermedia que actúe como broker semántico entre las distintas fuentes de datos y los consumidores de información (analistas, SIEM, SOAR, herramientas de threat hunting).

Esta capa debe incorporar capacidades de correlación avanzada, modelos de scoring adaptativos y visualizaciones interactivas. Ya no se trata únicamente de almacenar logs, sino de dotarlos de significado. En este contexto, el uso de motores de grafos (como Neo4j o TigerGraph) permite construir relaciones explícitas entre usuarios, dispositivos, ubicaciones y eventos. Esto facilita el análisis de amenazas complejas y reduce drásticamente el tiempo necesario para identificar movimientos laterales o ataques persistentes.

HAY QUE EVOLUCIONAR, PASAMOS DE SOCS REACTIVOS A CENTROS DE INTELIGENCIA

El camino hacia un SOC verdaderamente eficaz no está en acumular más herramientas ni en disparar respuestas automáticas ante cada evento sospechoso. Está en transformar el modelo operativo para que cada alerta, cada evento y cada dato contribuya a construir una imagen clara y coherente del entorno. Para ello, necesitamos integrar el contexto como variable operativa, rediseñar las arquitecturas de datos, fomentar la automatización basada en conocimiento y empoderar a los analistas con herramientas que les liberen del ruido y les conecten con la inteligencia. Ni siquiera la IA a corto plazo, será capaz de sustituir a nuestros mejores analistas.

El futuro del SOC no es reactivo, es proactivo. Un SOC que detecta, sí, pero que sobre todo comprende, predice y decide. Y para lograrlo, no basta con tecnología: hace falta un nuevo modelo mental.

Y hasta aquí llegamos por esta temporada. Gracias por haber estado al otro lado, leyendo, compartiendo y formando parte de este viaje. En septiembre volvemos con las pilas cargadas, más contenidos sobre tecnología, radiocomunicaciones y alguna que otra sorpresa que estamos preparando para seguir mejorando. Así que no te despistes mucho este verano... ¡nos vemos a la vuelta!



ALEX ALIAGA

Profesional Especializado en la Gestión de la seguridad, tanto desde el punto de vista tecnológico como desde el punto de vista estratégico. Con más de 20 años de experiencia en el sector, ha trabajado tanto en España como en otros países ayudando a las empresas en la gestión, y mitigación de los riesgos TIC, aplicando siempre las mejores prácticas y controles para aportar siempre la protección adecuada. Es colaborador habitual en diversos congresos de seguridad, así como, medios de comunicación, radio y prensa escrita, a nivel internacional donde sus publicaciones técnicas y estratégicas son muy apreciadas. Puede hablarte de ciberseguridad en 3 idiomas.

**Curso de
Certificación en:**

Gestión del Dato

**UNE 0078
Data
Management
Leader**

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en la Norma: UNE 0078
- A tu ritmo con toda comodidad

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>

Felices sueños

La falta de sueño puede causar problemas en el aprendizaje, la concentración y la reacción. Dificulta el manejo de las emociones y conductas. Pero cuando los problemas para dormir son parte de los síntomas del TDAH, esta falta puede ser devastadora.

Pocos placeres hay tan necesarios como dormir y, a la vez, tan incomprendidos y tan poco cuidados. El sueño, no solo nos ayuda a descansar, sino que enriquece nuestra habilidad de aprender, memorizar y tomar decisiones lógicas, equilibra las emociones, reabastece el sistema inmune, afina el metabolismo y regula el apetito. A pesar de ser muy conscientes de ello, las personas con TDAH presentamos más probabilidades de desarrollar problemas para dormir ya que esta condición afecta a nuestros patrones de sueño. Pero no todo está perdido y, aunque no existen fórmulas mágicas, sí que hay determinadas rutinas que nos pueden ayudar para mejorar nuestra relación con la almohada.

En primer lugar, pensemos en el sueño como en un ejercicio para el que tenemos que entrenar y prepararnos a lo largo del día. Sabemos que nuestro cerebro es un coche a 300 kilómetros por hora y que necesita un tiempo para ir frenando y llegar a la cama por lo que tenemos que ir bajando poco a poco la velocidad de nuestro ritmo a base de hábitos que favorezcan el sueño. Estas son algunas pautas para lograrlo:

- Procurar levantarse y acostarse siempre a la misma hora, incluidos el fin de semana y las vacaciones.
- Programar una reducción progresiva de la actividad para ir desacelerando. Resultan muy efectivos los rituales que indiquen a nuestro cerebro que es la hora de dormir: leer un libro, por ejemplo. Cuando se repite cada noche, nuestro cerebro ya sabe que está llegando la hora de descansar.
- Evitar las siestas durante el día, sobre todo tras una noche con sueño escaso.
- Hacer de nuestro dormitorio un templo: crear una atmósfera tranquila, oscura, silenciosa y relajante. Lo que implica eliminar las televisiones, las pantallas de móviles, tablet, ordenadores y cualquier material de trabajo o comida.
- Exponernos a la luz natural durante el día, porque el ciclo luz-oscuridad marca el ciclo sueño-vigilia. Por la noche, cuando no tengamos esa luz natural nuestro cerebro sabrá que es la hora de dormir.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



•Cenar dos horas antes de dormir, no olvidemos que nuestro organismo tiene que hacer la digestión y nuestro cerebro, si está entretenido con la digestión, no podrá llevar a cabo todos los procesos que tiene que hacer durante la noche. Y, por supuesto, evitar la ingesta excesiva de líquidos o comidas copiosas, así como la cafeína, nicotina y alcohol antes de acostarnos.

•Utilizar un colchón firme y una almohada cómoda.

•Ir a la cama solo cuando se tenga sueño.

•Utilizar la cama solo para dormir. No realizar en ella otras actividades como leer, ver la televisión, oír la radio, etc.

•Si no podemos conciliar el sueño en torno a los 30-45 minutos, hay que salir de la habitación y realizar una actividad relajante y monótona hasta sentir sueño de nuevo, y solo entonces volver a la cama, repitiéndolo las veces que sea necesario.

Las personas con TDAH somos expertas en no poder conciliar el sueño o en despertarnos a horas intempestivas y no saber cómo volver a los brazos de Morfeo. En estos momentos de desesperación podemos echar mano de algunos recursos:

•Concentrarnos en la respiración ya que es un método de relajación muy efectivo. Por ejemplo, trabajar la respiración profunda y lenta: inhalar durante 5 segundos, hacer una pausa de 3 segundos, luego exhalar mientras contamos hasta 5. Comenzar con ocho repeticiones y aumentar poco a poco hasta 15 repeticiones.

•Hacer una meditación guiada.

•Escuchar música tranquila.

•Levantarnos y romper ese ciclo de no dormir, tomar una infusión, leer un libro, cualquier cosa menos recurrir al móvil. Pero siempre en penumbra para que no se rompa ese ciclo luz-oscuridad tan necesario para que nuestro cerebro sepa que es la hora de dormir.

•Se puede recurrir a la aromaterapia, como lavanda o naranja para fomentar la relajación.

•No mirar la hora porque hacerlo solo aumentará nuestra ansiedad.



Sea como sea, cada persona tiene que encontrar la fórmula que mejor le funcione en esta batalla contra los problemas para dormir porque, aunque nos reponemos del agotamiento atrasado, las funciones que se ejecutan durante el sueño no se recuperan.

En muchos casos, la ingesta de un suplemento de melatonina, la hormona que le dice a nuestro cerebro y cuerpo que es hora de dormir, pueden ayudar a regular nuestros horarios nocturnos. Aunque, para determinados casos más graves puede ser necesaria la prescripción de fármacos hipnóticos o de crono reguladores, aunque se aconseja hacer un uso limitado en el tiempo de estos medicamentos y complementarlos siempre con los abordajes no farmacológicos adecuados.

De lo que no hay duda, es de que gracias a la implementación en la medida de lo posible estas pautas un porcentaje elevado de personas logran mejorar de forma significativa su descanso, su bienestar y su calidad de vida, pero incluso también los síntomas del TDAH. Así que, manos a la obra y felices sueños.



MARTA MARTÍN

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

LinkedIn:

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

Youtube:

https://www.youtube.com/channel/UCn02bjVXA3q9GP0_23DRlw

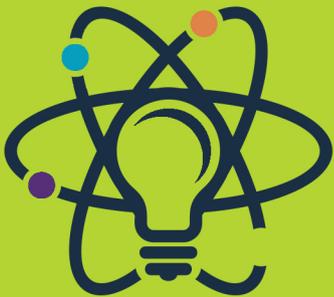
Instagram:

<https://www.instagram.com/mujeresalbordedeltdah/>

PdM Book

Product Management Body of Knowledge

P4MGO![®]



P4MGO!
PORTFOLIO, PROGRAMME
PROJECT & PRODUCT
MANAGEMENT & GOVERNANCE



Andorra define su estrategia de ciberresiliencia en una jornada clave sobre gobernanza y riesgo tecnológico

La colaboración entre ISACA Barcelona y Andorra Telecom, con el respaldo del Gobierno andorrano, marca la hoja de ruta para proteger los activos digitales del país ante un panorama de amenazas en constante evolución.

El pasado viernes, 27 de junio de 2025, el Principado de Andorra se convirtió en un foro de alto nivel para el análisis de la ciberseguridad, la gobernanza de TI y la gestión de riesgos. La jornada "Tecnologías emergentes para una sociedad en aceleración constante", organizada por el capítulo de Barcelona de la asociación internacional ISACA y el operador estratégico Andorra Telecom, congregó a líderes del sector público y privado para abordar una realidad ineludible: la ciberresiliencia ya no es una opción, sino un pilar fundamental de la estrategia nacional y empresarial.

El evento, cuya relevancia fue cubierta por diversos medios de comunicación del país, puso de manifiesto la creciente preocupación por la seguridad digital. La cobertura mediática, que incluyó reportajes en el noticiario de máxima audiencia de **Ràdio i Televisió d'Andorra (RTVA)** y seguimiento en las secciones de economía y actualidad de diarios como **El Periòdic d'Andorra** y **el Diari d'Andorra**, subraya que la ciberseguridad ha trascendido el debate técnico para convertirse en una cuestión de interés nacional.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



#TYSC / PÁG. 56

TECNOLOGIA Y
SENTIDO COMÚN

ANACIÓ
ETAT
Emergentes
líderes en
innovació

y de 2025
12.30 h
des!



REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>

La apertura institucional corrió a cargo del ministro de Función Pública y Transformación Digital, Sr. Marc Rossell, quien enmarcó la jornada dentro de la política estratégica del Gobierno para posicionar a Andorra como un hub digital seguro. Rossell enfatizó que la transformación digital del país debe ir indisolublemente ligada a la implementación de marcos de seguridad robustos que generen confianza en inversores, empresas y ciudadanos.

Gobernanza y estrategia frente a la incertidumbre

La primera ponencia fue impartida por Javier Peris, una figura de referencia en el Gobierno de TI "Premio Harold Weiss 2015" de ISACA Internacional por logros sobresaliente en Gobierno de Información y Tecnología quien bajo el título "Gobierno de la ambigüedad", se alejó de los tecnicismos para plantear el desafío desde la perspectiva de la alta dirección y los consejos de administración. Argumentó que, en un entorno donde las amenazas son fluidas y la información incompleta, las organizaciones deben desarrollar un "gobierno de la ambigüedad": un sistema de toma de decisiones que permita pilotar en Vuelo Instrumental y no solo en Vuelo Visual activando la Gestión del Portfolio, la Gestión Programas de Proyectos y la Gestión de Productos Digitales y no solo basándose en Gestión de Proyectos. Su intervención fue una llamada directa a integrar la ciberseguridad en el núcleo de la estrategia corporativa, no como un coste, sino como un habilitador de negocio gestionándose como un Servicio.

Siguiendo esta línea estratégica, pero con una mirada a largo plazo, Ramsés Gallego, presidente de ISACA Barcelona y Chief Technologist Cybersecurity en DXC Technology, y también una de las voces más influyentes del sector a nivel internacional, presentó "Ciberseguridad 2048: Días del Futuro Pasado". Su análisis, provocador y analítico, exploró los paradigmas de riesgo que traerán la computación cuántica –capaz de romper la criptografía actual–, la inteligencia artificial generativa aplicada a ataques de ingeniería social complejos y la proliferación de dispositivos IoT. Gallego instó a los directivos a abandonar la planificación a corto plazo y a pensar en términos de "resiliencia by design", construyendo sistemas que sean seguros desde su concepción para los desafíos de las próximas décadas.

Del plano táctico a la defensa de infraestructuras críticas

La jornada descendió al plano táctico con la intervención de Marc Rodríguez, experto en ciberseguridad de Andorra Telecom. Su presentación sobre ataques de denegación de servicio distribuidos (DDoS) ofreció una visión clara de una de las amenazas más directas a la continuidad de negocio. Rodríguez detalló las metodologías que utiliza la operadora nacional para la detección, mitigación y defensa de las infraestructuras críticas del país, un activo estratégico para la economía andorrana, especialmente para su sector financiero y turístico.

El enfoque nacional fue consolidado por Jordi Ubach, director de la Agencia Nacional de Ciberseguridad de Andorra (ANC-AD). Ubach presentó el panorama actual

de amenazas para el Principado, confirmando que los ataques de *phishing* y *ransomware* siguen siendo las principales vías de entrada para los ciberdelincuentes. Su discurso aportó una visión de Estado, explicando el rol de la agencia como coordinadora de la respuesta a incidentes y como nexo entre el sector público y el privado para compartir inteligencia y mejorar las capacidades defensivas del conjunto del país.

La advertencia de los expertos en los medios: "El peligro es la ignorancia"

El impacto de la jornada se vio amplificado de forma significativa por su cobertura en RTVA. En su informativo principal, la cadena pública no se limitó a reportar el evento, sino que profundizó en su mensaje central. Las declaraciones de los ponentes fueron contundentes. Javier Peris lanzó una advertencia directa a los órganos de gobierno corporativo y público: **"Para mí, el peligro es la ignorancia, el no darle la importancia que tiene la ciberseguridad en el entorno actual. No se trata de si vamos a ser atacados o no, sino de cuándo, porque seremos atacados. El gran riesgo es la ignorancia de los órganos de Gobierno en invertir lo que toca para estar suficientemente protegidos"**.

Este mensaje, que apunta directamente a la responsabilidad de la inversión y la toma de conciencia al más alto nivel, fue complementado por la visión pragmática de César Marquina, director general adjunto de Andorra Telecom. Preguntado por el nivel de protección del país, Marquina subrayó la naturaleza dinámica de la ciberdefensa: **"¿Suficientemente protegidos? Pues es constante, se ha de ir trabajando, las amenazas cambian y los tipos de ataques van evolucionando. Entonces, lo que hemos de hacer es estar constantemente atentos y ser proactivos en intentar mejorar la ciberseguridad"**.

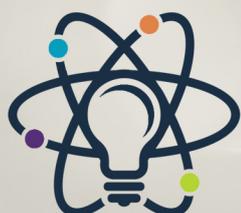
Ambas declaraciones, ampliamente difundidas, resumen la conclusión principal del encuentro: la seguridad absoluta no existe, y la única estrategia viable es un ciclo constante de inversión, vigilancia, proactividad y, fundamentalmente, formación a todos los niveles de la organización y de la sociedad.

La jornada concluyó con un claro consenso: la ciberresiliencia de Andorra depende de una colaboración estructurada entre el Gobierno, como ente regulador y estratégico; la empresa privada, como actor económico y objetivo de los ataques; y las organizaciones profesionales como ISACA, que aportan conocimiento, estándares y buenas prácticas internacionales. El evento no fue una mera declaración de intenciones, sino la consolidación de una alianza estratégica. Para los *stakeholders* y directivos presentes, el mensaje fue inequívoco: la próxima gran crisis no vendrá necesariamente de los mercados financieros, sino que podría originarse con solo tres clics. La inversión en ciberseguridad ha dejado de ser una partida de gasto tecnológico para convertirse en el seguro de supervivencia de la economía digital.

¿Objetivos ambiciosos?
¿Cambios transformadores fallidos?
¿Sinergias desaprovechadas?
¿Foco en entregables y no en beneficios?
¿Iniciativas sin visión de conjunto?



Maximización del Valor
Nuevas Capacidades Organizacionales
Gestión de interdependencias
Gobierno de la Transformación
Consolidación de beneficios



P4MGO!
PORTFOLIO, PROGRAMME
PROJECT & PRODUCT
MANAGEMENT & GOVERNANCE

soluciones@p4mgo.com
<https://p4mgo.com>



Oficial

ca de

COIIEV

Alejandro Blasco, reelegido como presidente de Som Digitalis

La asamblea de la **Asociación de Tecnologías de la Información de la Comunitat Valenciana (Som Digitalis)**, celebrada ayer, ha refrendado la candidatura liderada por **Alejandro Blasco Iborra**, que renueva su mandato como presidente de la asociación para los próximos cuatro años. Blasco continuará al frente de una organización que busca consolidar su papel como referente en el sector tecnológico valenciano, así como seguir dignificando a los profesionales de las tecnologías de la información.

La nueva junta directiva de Som Digitalis presenta una renovación del 23% respecto a la anterior, incorporando nuevos perfiles que aportan experiencia y visión complementaria para afrontar los retos del sector. Esta voluntad de regeneración también se ha reflejado en el refuerzo de la diversidad de género: la nueva junta cuenta con cuatro mujeres, lo que representa un 31% del total de sus integrantes, consolidando un avance importante en la búsqueda de una representación más equitativa.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



La pluralidad sectorial también se manifiesta en el origen profesional de sus miembros. La proporción entre profesionales del ámbito público y privado está equilibrada, permitiendo a la asociación integrar una perspectiva completa de las necesidades y oportunidades en el ecosistema digital valenciano. Esta diversidad de trayectorias es clave para el diseño de estrategias inclusivas, sostenibles y alineadas con los desafíos reales del sector.

Alejandro Blasco ha agradecido la renovada confianza recibida por parte de la asamblea y ha subrayado los retos que afronta el sector tecnológico en la Comunitat Valenciana: “Vivimos un momento decisivo en el que las tecnologías de la información no solo impulsan la economía, sino que también condicionan el bienestar y la equidad social. Desde Som Digitals, queremos contribuir a una transformación digital que sea ética, inclusiva y responsable”.

El presidente también ha destacado el valor del trabajo de quienes han formado parte de la junta saliente, agradeciendo su dedicación y compromiso durante los últimos años. La nueva junta se propone avanzar en el desarrollo profesional del colectivo, fomentar la colaboración público-privada

y promover el talento tecnológico valenciano en todas sus vertientes.

Con esta renovación, Som Digitals inicia una nueva etapa fortalecida, con una dirección más diversa, representativa y preparada para seguir impulsando el papel de la tecnología como motor de progreso para la sociedad valenciana.

La nueva Junta de Gobierno está compuesta por:

Presidente: Alejandro Blasco Iborra
Vicepresidente: Ricardo Jorge Rodríguez
Secretario: Fernando Rubio Sancho
Tesorero: Mariano Ferrús Márquez
Vocal 1: Silvia Rueda Pascual
Vocal 2: Carlos López Cañas
Vocal 3: Teresa Bonet Segura
Vocal 4: Patricia Pons Tomás
Vocal 5: Marta Ruiz Server
Vocal 6: Gonzalo Cambra Colmenero
Vocal 7: José Antonio Reig del Pino
Vocal 8: Rafael Abad Juan
Vocal 9: Guzman Manrique Ortiz

**Curso de
Certificación en:
Gobierno de
Información y
Tecnología**

**ISO 38500
IT Governance
Leader**

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en la Norma ISO 38500
- A tu ritmo con toda comodidad

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



UNE y EJE&CON defienden el papel clave de los estándares internacionales para que la sostenibilidad se convierta en una ventaja competitiva para las PYMES

La Asociación Española de Normalización, UNE, y la Asociación Española de Ejecutiv@s y Consejer@s EJE&CON han celebrado la jornada "Nuevo escenario de información de sostenibilidad: ¿oportunidad o riesgo?". Un encuentro en el que ha quedado de manifiesto la necesidad de defender el papel clave de los estándares internacionales para que la sostenibilidad se convierta en una ventaja competitiva para las pymes.

La sesión ha reunido a directivos, expertos y representantes de pymes para debatir cómo afrontar los retos actuales en sostenibilidad y, sobre todo, cómo transformar esos desafíos en oportunidades reales de mejora competitiva.

El debate se produce tras las últimas decisiones de la Comisión Europea, que alivian algunas de las exigencias normativas sobre sostenibilidad, pero a la vez abren la puerta a que las pymes se posicionen como agentes activos en el ámbito ESG (*Environmental, Social, Governance*).



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

UNINE



Javier García, director general de UNE y vicepresidente de ISO, defendió la importancia de los estándares internacionales como herramientas de gestión: *“Las normas globales dan repuesta eficaz a los grandes retos ESG (ambiental, social y de buen gobierno), facilitando a las pymes su progreso en el ámbito de la sostenibilidad y reforzando su competitividad”*.

Cristina Sancho, presidenta de EJE&CON, destacó *“el reto que supone para las pymes el exigente marco regulatorio europeo, incluso ahora que se han suavizado las obligaciones de reporte, que debe aterrizar para que sea aplicable. Si se logra, la sostenibilidad aportará un gran valor a las empresas: reputación, oportunidades de financiación, eficiencia e innovación”*.

Durante la jornada, **Iván Moya Alcón**, responsable de Transformación Sectorial de UNE, presentó las normas de referencia para los retos de sostenibilidad de las pymes, recordando que *“aunque muchas pymes no están obligadas ahora a reportar en ESG, contar con un modelo de gestión alineado con estos estándares es ya un factor diferenciador y de mejora de competitividad”*.

La mesa redonda moderada por **Yolanda Pérez** (vicepresidenta de Buen Gobierno de EJE&CON) reunió experiencias muy prácticas de empresas como Artech, Hispasat o Specialisterne, que están incorporando la sostenibilidad en su cultura y su modelo de negocio:

•**Cristina Ordóñez (Artech):** “El diálogo en torno a ESG se ha extendido a toda la organización. Es un proceso de cambio cultural a largo plazo”.

•**Miguel Tauler San Miguel (Hispasat):** “Integrar estos estándares nos ayuda a reforzar el ADN de la compañía, aunque exige un esfuerzo continuado y el compromiso de la alta dirección”.

•**Diana Bohórquez (Specialisterne):** “Los estándares internacionales nos han permitido reforzar la confianza con nuestros clientes e integrar la neurodiversidad en la toma de decisiones”.

El Encuentro fue clausurado por **Luis Rodulfo**, vicepresidente de UNE, presidente de CEPYME y vocal de la Junta Directiva de CEPYME, que destacó el propósito de UNE: *“contribuir al progreso compartido*

de la sociedad y a la creación de un mundo más seguro, sostenible y competitivo”.

UNE y EJE&CON se comprometen a seguir impulsando el uso de los estándares técnicos como palanca para construir una economía más sostenible y competitiva, convencidas de que la sostenibilidad bien aplicada puede ofrecer a las pymes españolas una ventaja real en los próximos años.

Sobre 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 12.500 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). Actualmente, el vicepresidente de ISO es el español Javier García, director general de UNE.

#UNEPgresoCompartido
Sobre EJE&CON

La Asociación Española de Ejecutiv@s y Consejer@s (EJE&CON) es una organización sin fines de lucro que promueve la presencia de mujeres en puestos de alta dirección y consejos de administración. Fundada en 2015, está compuesta por más de 2.100 profesionales de grandes empresas, directivos comprometidos con el talento sin sesgos de género ni de generación. Entre los proyectos más relevantes, destacan los Premios EJE&CON al Talento Sin Género, que reconocen a las organizaciones que trabajan para impulsar la igualdad, y el Código EJE&CON de Buenas Prácticas para la Gestión del Talento y la Mejora de la Competitividad

Hace mucho tiempo que hablas.

¿Pero hace cuánto no dialogas?



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

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

NUEVOS MASTERS



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 Portfolios, Programas y Proyectos MasterPPM®.

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

TITULACIÓN MasterGEIT®

CONTENIDO DEL MASTER

- Módulo 01: Gestión del Tiempo**
Curso de Doble Certificación TSG4® Yellow Belt + TSG4® Green Belt
 - Módulo 02: Gestión de Procesos de Negocio**
Curso de Doble Certificación BPM Executive + ISO 19510 Leader
 - Módulo 03: Dirección y Gestión de Proyectos**
Curso de Doble Certificación OpenPM® (PjM) Executive + ISO 21502 Leader
 - Módulo 04: Dirección y Gestión de Programas**
Curso de Doble Certificación OpenPM® (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 Seguridad de la Información**
Curso de Doble Certificación CSX Executive + ISO 27000 Leader
 - Módulo 07: Gestión de la Continuidad del Negocio**
Curso de Doble Certificación CBC Executive + ISO 22301 Leader
 - Módulo 08: Gobierno de Información y Tecnología**
Curso de Doble Certificación COBIT 2019 Executive + ISO 38500 Leader
 - Módulo 09: Gobierno del Dato**
Curso de Doble Certificación DAMA Executive + ISO 38505 Leader
 - Módulo 10: Gobierno Corporativo**
Curso de Doble Certificación COSO Executive + ISO 37000 Leader
- Sección de Operaciones y de los Programas de la Escuela de Gobierno eGob®. Sección de Operaciones y de los Programas de la Escuela de Gobierno eGob®. Sección de Operaciones y de los Programas de la Escuela de Gobierno eGob®. Sección de Operaciones y de los Programas de la Escuela de Gobierno eGob®.

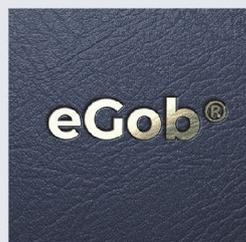
MISIÓN

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

FORMACIÓN BUSINESS CLASS

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

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



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