

REVISTA Tecnología & Sentido Común



#58

DICIEMBRE
2025

**Juan Pablo
Peñarrubia**

NUESTRO INVITADO
A #TYSO

24

El Governauta

JAVIER PERIS

08

**Futuro y
Seguridad**

MANUEL SERRAT

12

**Tecnoregulación
en Prospectiva**

NACHO ALAMILLO

16

Es tendencia

MARLON MOLINA

32

**Radio
Security**

ALEX ALIAGA

48

**Representantes
de la ingeniería
informática de
la Comunitat
Valenciana
celebran sus
aniversarios**

56

EVENTO PROTAGONISTA

El lado oscuro

DOMINGO GAITERO

20

Ai Ai Ai

MARCOS NAVARRO

40

**La nueva
Administración**

VÍCTOR ALMONACID

44

**Mentes
Divergentes**

MARTA MARTÍN

52



REVISTA **Tecnología & Sentido Común**



EQUIPO TYSC

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

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



Curso de Certificación en: Gobierno Corporativo

ISO 37000 Corporate Governance Leader

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001: 2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**





índice

DE CONTENIDOS

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



**Juan Pablo
Peñarrubia**



**Los navegadores de Internet
son tendencia**



**Consultoría 4.0: cómo
la IA generativa redefine
el futuro de la
consultoría**



**Los representantes de la
ingeniería informática de la
Comunitat Valenciana
celebran sus aniversarios**

Copyright

02

Índice de Contenidos

04

Este mes te recomiendo leer...

por JAVIER PERIS

07

PMBok or SMBok that is not the question

EL GOBERNAUTA
JAVIER PERIS

08

La seguridad de la información empieza por nosotros: hábitos, cultura y conciencia (y III)

FUTURO Y SEGURIDAD
MANUEL SERRAT OLMOS

12

Acceso a imágenes faciales de documentos oficiales de identidad por entidades privadas

TECNOREGULACIÓN
EN PROSPECTIVA
NACHO ALAMILLO

16

Empresas al borde de un ataque de riesgos

EL LADO OSCURO
DOMINGO GAITERO

20

Juan Pablo Peñarrubia

NUESTRO
INVITADO A TYSC

24

Los navegadores de Internet son tendencia

ES TENDENCIA
MARLON MOLINA

32

El delegado de protección de datos complaciente

OJO AL DATO
RICARD MARTÍNEZ
MARTÍNEZ

36

Consultoría 4.0: cómo la IA generativa redefine el futuro de la consultoría

Ai Ai Ai
MARCOS NAVARRO

40

Cómo introducir la IA en los ayuntamientos sin crear un agujero legal

LA NUEVA
ADMINISTRACIÓN
VÍCTOR ALMONACID

44

El espacio ya no es un entorno seguro

RADIO SECURITY
ALEX ALIAGA

48

El método de las 5S y el TDAH, ¿por qué no?

MENTES DIVERGENTES
MARTA MARTÍN

52

Los representantes de la ingeniería informática de la Comunitat Valenciana celebran sus aniversarios

EVENTO PROTAGONISTA

56

Encuentro Ibérico de Normalización

NORMALIZACION

62

#58 - DICIEMBRE 2025

Índice

#TYSC

Premios recibidos



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



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

itSMF
ESPAÑA

Premio 2022 ESET al Periodismo y Divulgación en Seguridad Informática



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

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

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

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



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



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



Agradecimiento de la Asociación Valenciana de Informática Sanitaria AVISA



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

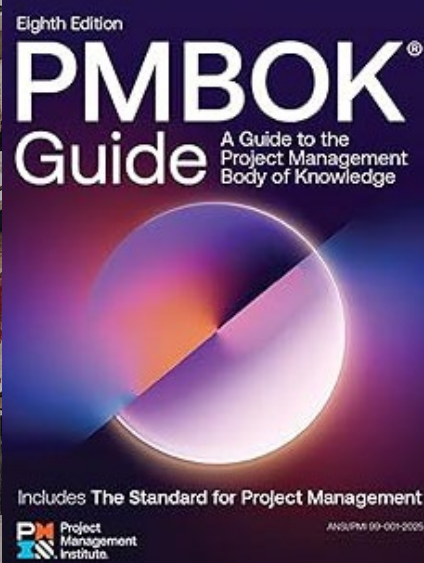


Tecnología y Sentido Común "Premio Sapiens" Medio de Comunicación 2022



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





PMBOK 8ª Edición del PMI

La 8ª Edición del Project Management Body of Knowledge PMBoK® del Project Management Institute PMI no es una victoria de la innovación; es la admisión pública de que la **7ª Edición fue un error**. Al eliminar los procesos en 2021, el PMI dejó a millones de profesionales con un libro de autoayuda filosófico en lugar de un manual técnico. El mercado habló (o dejó de comprar), y el PMI ha tenido que dar este “bandazo” para recuperar su relevancia.

Esta nueva versión es un **híbrido forzoso**. Han tenido que resucitar **40 procesos** (frente a los 49 de la 6ª edición) y reintroducir los Grupos de Procesos (ahora llamados “Áreas de Enfoque”) porque la industria necesita estándares, no solo “buenas intenciones”.

Más que una guía cohesiva, la 8ª se siente como un intento desesperado de contentar a todos: reduce los principios de 12 a 6 para simplificar el mensaje y recupera la estructura predictiva para no perder a gran parte de la profesión.

Es una obra de **reparación**, diseñada para frenar la hemorragia de usuarios que migraban a otras certificaciones más pragmáticas ante la vaguedad del PMBOK anterior.

Es una mejor herramienta, sí, pero porque **ha dejado de pretender ser lo que no es** y ha vuelto a lo que siempre debió mantener: la estructura.

PMBok or SMBok that is not the question

En la inmensa literatura del Management contemporáneo, pocas dicotomías han generado tantos debates estériles como la supuesta elección entre la dirección de proyectos y la dirección de servicios. Parodiando el soliloquio existencial del Príncipe Hamlet, la industria se ha preguntado a menudo: “¿PMBok o SMBok? Esa es la cuestión”. Lo que ha llevado a disparates tan evidentes como que las Administraciones Públicas para los pliegos y licitaciones relacionadas con sus “servicios” demanden profesionales expertos en “proyectos”. Sin embargo, permítanme ser directo desde la primera línea: esa no es la cuestión. Plantearlo como una elección excluyente es un error de base que limita la visión estratégica de cualquier organización moderna.

Vivimos una era donde la transformación es constante, pero la permanencia es lo que genera la rentabilidad. Hay vida más allá de los proyectos, y por encima de los proyectos también. En este artículo, pretendo concienciar qué el estándar del PMI (Project Management Institute) y el nuevo estándar del SMI (Service Management Institute) no son en absoluto rivales, sino las dos mitades inseparables de una misma naranja: la verdadera creación de valor continua y constante en el tiempo.

El Ying y el Yang: Change the Business vs. Run the Business

Para entender la complementariedad perfecta entre ambos cuerpos de conocimiento, debemos observar la naturaleza misma de las organizaciones. Toda organización vive en una tensión constante entre dos fuerzas: la necesidad de transformarse y la necesidad de operar eficientemente, es lo que el marco integrador de metodologías **P4MGO®** denomina “Equilibrio organizacional”

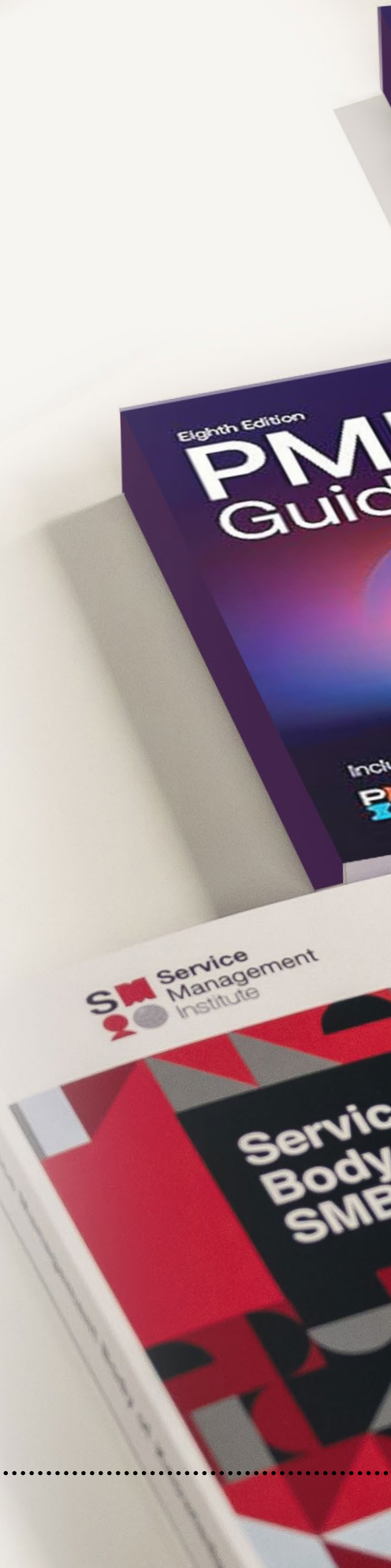
El **PMBOK® Guide**, en su octava edición, continúa siendo la referencia indiscutible para el universo del “**Change the Business**”. Los proyectos son, por definición, esfuerzos temporales. Tienen un inicio y un fin, otra cosa es que se cumplan, pero por definición son finitos. Son el motor del cambio, el andamiaje que levantamos para construir algo nuevo: una nueva aplicación, una nueva infraestructura, un nuevo producto. El PMBOK nos enseña a gestionar esa transitoriedad, a lidiar con la incertidumbre de lo nuevo y a entregar un resultado (output) dentro de unas restricciones.

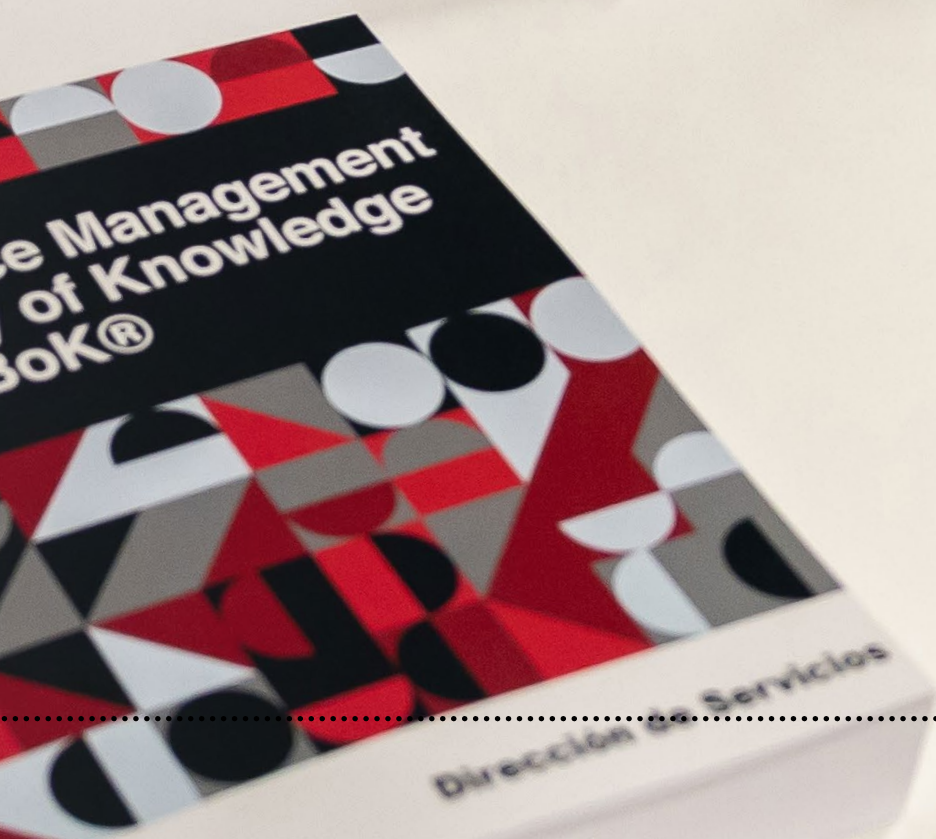
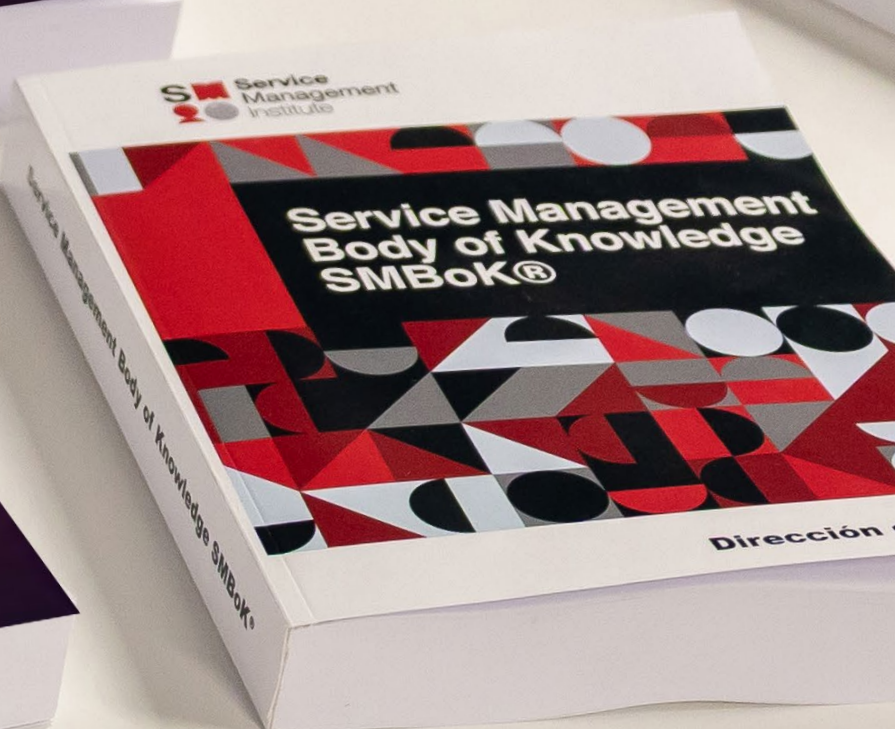
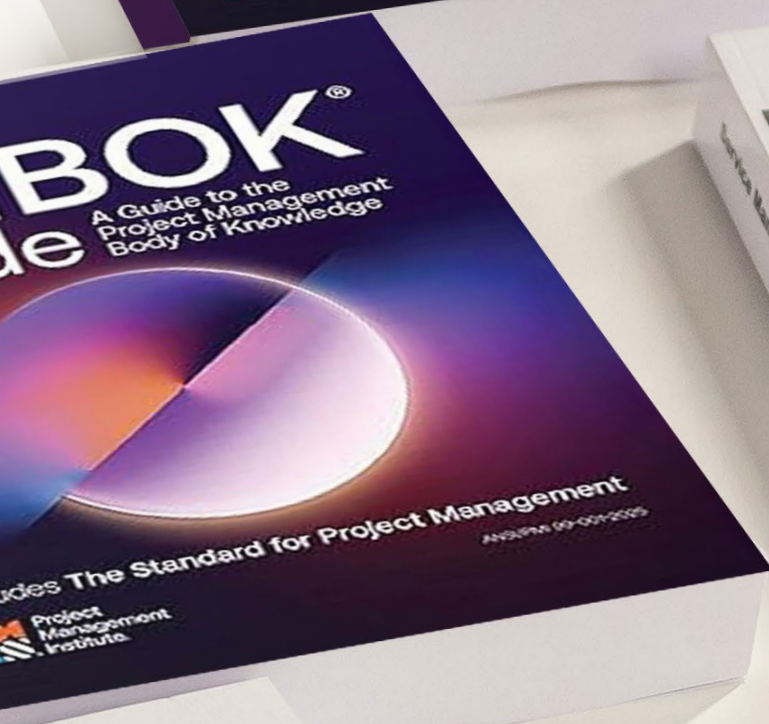
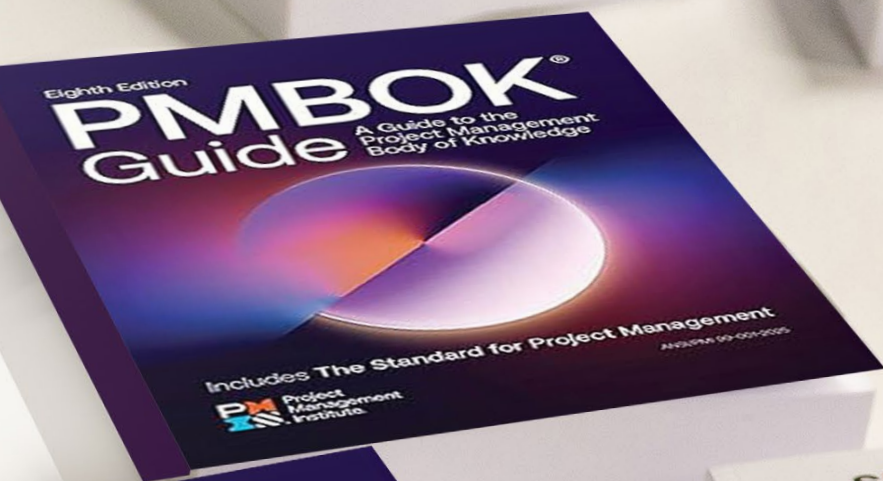
Pero, ¿qué ocurre cuando el proyecto termina? El andamiaje se retira, el equipo de proyecto se disuelve y se celebra el “Go Live”. Es ahí donde comienza la verdadera vida del activo. Es ahí donde entra el **SMBok®** y el universo del “**Run the Business**”.

El **Service Management Body of Knowledge (SMBok)** se encarga de todo lo que permanece. Mientras el proyecto es finito, el servicio aspira a ser infinito (o al menos, indefinido mientras aporte valor). El SMBok es el manual para operar, mantener, evolucionar y asegurar que ese activo o esa nueva capacidad construido por el proyecto entregue valor real (outcome) día tras día. Como bien señala el propio SMBok en su introducción, “*los proyectos son el ‘Change’, el impulso transformador; los servicios son el ‘Run’, la operación continua*”. Una organización que solo sabe hacer proyectos es una fábrica de juguetes a los que nadie juega; por el contrario una organización que solo sabe operar sin cambiar está condenada a la obsolescencia. El verdadero profesional debe dominar ambas orillas.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





Un Hito Hispano: La Primera Base de Conocimiento en Nuestra Lengua

Es motivo de orgullo y un hito significativo para nuestra comunidad profesional destacar una de las ventajas competitivas más singulares del SMBok: su origen. Estamos ante la **primera base de conocimientos de alcance global con "Marca España" y concebida en lengua nativa hispana**. A diferencia de otros marcos que llegan a nosotros traducidos —a veces con calzador— del inglés anglosajón, el SMBok ha sido forjado por la pluma y la experiencia de **más de treinta autores** de distintos países hispanohablantes. No es una traducción; es una creación original que respeta nuestra idiosincrasia, nuestra forma de entender las relaciones empresariales y nuestra cultura de gestión.

Esta naturaleza nativa facilita una adopción mucho más natural y profunda en las organizaciones de Iberoamérica y España. Elimina las barreras semánticas y ofrece un marco conceptual que "habla" nuestro idioma, no solo lingüísticamente, sino culturalmente. Es un documento que hacía falta, llenando un vacío histórico donde la doctrina de gestión siempre venía importada.

La Era As-a-Service: Lo Importante es lo que Se Queda

Estamos inmersos en la economía del "As-a-Service". Ya no compramos software, nos suscribimos a él (SaaS). Ya no compramos servidores, alquilamos capacidad de cómputo (IaaS). Incluso la movilidad se consume hoy como servicio. En este contexto, el "producto" físico o el entregable del proyecto pierden protagonismo frente a la **experiencia continuada del servicio**.

El cliente no quiere un taladro (el proyecto/producto); quiere un agujero en la pared (el servicio/resultado). El PMBOK es excelente enseñándonos a fabricar el mejor taladro en tiempo y coste. El SMBok nos enseña a garantizar que el cliente tenga su agujero en la pared de forma rápida, segura, eficiente y con una sonrisa, hoy, mañana y dentro de un año, con taladro o sin él.

Los verdaderos profesionales del siglo XXI deben ser seres anfibios capaces de moverse con soltura en ambos terrenos. Deben entender cómo la construcción de la solución (Proyecto/PMBOK) condiciona su mantenibilidad futura, y cómo la necesidad de entrega de valor (Servicio/SMBok) debe dictar los requisitos del proyecto. Ignorar el SMBok es construir edificios sin pensar en quién los habitará y gestionará.

Dirección vs. Gestión: El Libro de los Directores

Una de las propuestas de valor más potentes y diferenciadoras del SMBok es su elevación del discurso. Históricamente, marcos como ITIL® se han centrado mucho en la "Gestión" (los procesos, el día a día, la gestión de incidencias, cambios, etc.) y absolutamente centrados en el Tecnología. El SMBok da un paso de gigante hacia arriba y hacia los lados: deja atrás la mera **Gestión de Servicios** para abordar con profundidad la **Dirección de Servicios** y deja el ámbito tecnológico para abordar todos los servicios que presta la organización.

Este no es un manual para técnico que configuran herramientas de ticketing. **Es el libro de cabecera de los Directores de Servicios**. Su enfoque es holístico y estratégico. Mientras que la gestión se ocupa de "hacer las cosas correctamente" (eficiencia), la dirección se ocupa de "hacer las cosas correctas" (eficacia y estrategia).

El SMBok estructura el conocimiento en cuatro capas que reflejan esta jerarquía de valor, ofreciendo un mapa mental claro para el líder:

1. Gobierno del Servicio: La interfaz con la alta dirección. Aquí el SMBok enseña al Director a hablar el lenguaje del negocio, a alinear la estrategia de servicios con la estrategia corporativa, a gestionar riesgos normativos y a asegurar la sostenibilidad (ESG). Es la capa donde el Director justifica su existencia y presupuesto ante el Consejo.

2. Dirección del Servicio: El corazón del marco. Aquí se abordan las competencias propias del líder: definición de la oferta de valor, liderazgo de equipos, cultura organizacional, gestión financiera del servicio (presupuestos, costes, precios) y transformación digital. Es el manual de autogestión del directivo.

3. Gestión del Servicio: La capa táctica. El SMBok no olvida los procesos, pero los pone bajo la supervisión de la Dirección. Aquí se define cómo el Director debe supervisar y exigir resultados a sus gestores de servicios (SLAs, Disponibilidad, Continuidad, Seguridad).

4. Operación del Servicio: La trinchera. Donde la estrategia se encuentra con la realidad del cliente o usuario. El marco enseña al Director a valorar a la operación no como un centro de coste, sino como un sensor estratégico de la experiencia del cliente y una fuente de innovación.

Estructura y Beneficios del SMBok: Una Visión Holística

La estructura del SMBok es, en sí misma, una declaración de intenciones. A diferencia de la fragmentación de otros estándares, el SMBok propone un modelo integrador.

•Enfoque en el Ser Humano: Dedicamos secciones enteras al Liderazgo, Cultura, Cambio Organizacional y Gestión del Talento. Reconoce que los servicios son prestados por personas para personas. Habla de "Neurociencia aplicada a la experiencia del cliente" y de "Bienestar del empleado", conceptos que humanizan la técnica.

•Sostenibilidad Integrada: No es un anexo. La sostenibilidad medioambiental y social atraviesa todas las prácticas, desde el diseño del servicio hasta la gestión de proveedores. Prepara al Director para los retos ESG actuales.

•Estrategia y Valor: Pone un énfasis obsesivo en la "Co-creación de Valor". No se trata de entregar lo que pide el contrato, sino de asegurar que el cliente obtenga el resultado de negocio que espera. Prácticas como la "Definición de la Propuesta de Valor Diferencial" son puro oxígeno estratégico.

Conclusión: La Respuesta es "Y", no "O"

Volviendo a la pregunta inicial: ¿PMBOK o SMBok? La respuesta madura, la respuesta del profesional que entiende la complejidad del mercado actual, es una rotunda Y.

Necesitamos el rigor del **PMBOK** para transformar nuestras organizaciones, para ejecutar las inversiones y materializar las ideas en activos tangibles a través del "Change the Business". Pero necesitamos desesperadamente la visión holística y estratégica del SMBok para gobernar, dirigir, gestionar y operar esos activos, para rentabilizarlos y para asegurar que la promesa de valor se cumpla cada día en el "Run the Business".

El SMBok ha llegado para cubrir un hueco absolutamente desatendido: el liderazgo estratégico de la función de servicios. Al ser una obra nativa en español, creada por y para nuestra comunidad, tenemos la oportunidad única de liderar esta conversación global. No elija. Integre. Construya con excelencia (PMI) y dirija con visión (SMI). Ese, con toda seguridad, es el camino del éxito.

Larga Vida a la Dirección de Servicios, larga Vida al SMBok®



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® P3O® Practitioner & Trainer, Sourcing Governance®, VeriSMTM SIAMTM, OKR, Lean, Kamban, 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>

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



**Curso de
Certificación en:**

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

**Time Slot
Governance
Yellow Belt**

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001:2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**

La seguridad de la información empieza por nosotros: hábitos, cultura y conciencia (y III)

En los dos artículos anteriores de esta serie analizamos someramente los riesgos asociados al factor humano en la seguridad de la información, y cómo lograr que las rutinas de higiene digital sean una realidad en nuestros entornos a través de la creación de hábitos seguros. En este último artículo concluiremos la serie reflexionando sobre cómo lograr crear una cultura de seguridad compartida.

TERCERA PARTE: HACIA UNA CULTURA DE SEGURIDAD CENTRADA EN LAS PERSONAS

La evolución de las amenazas digitales parece no tener fin: *deepfakes* que imitan voces, fraudes mediante códigos QR, ataques a dispositivos domésticos conectados a internet, robos de identidad con inteligencia artificial, etc. En este escenario, es evidente que la tecnología sola no basta. La verdadera fortaleza reside en nuestra capacidad para crear una **comunidad consciente y entrenada**.

Cuando hablamos de ciberseguridad, es común pensar que la carga recae en gobiernos, empresas tecnológicas o especialistas en informática. Sin embargo, la experiencia demuestra que ningún sistema puede garantizar una protección total si los usuarios no adoptan comportamientos seguros. La seguridad digital, en este sentido, se parece mucho a la salud pública: el esfuerzo colectivo es tan importante como las medidas individuales.

Un ejemplo ilustrativo es el de las contraseñas filtradas en servicios populares. Aunque una plataforma pueda tener medidas de cifrado avanzadas, si un usuario reutiliza la misma contraseña en múltiples sitios, abre la puerta a que un solo ataque exponga toda su vida digital. Algo parecido ocurre con los correos de phishing: basta con que una persona dentro de una organización caiga en la trampa para comprometer toda la red.

La idea de **responsabilidad compartida** implica que cada acción, por insignificante que parezca, tiene un impacto real en la seguridad global. Bloquear el ordenador antes de levantarnos de la mesa en el trabajo no es solo una medida personal, también protege la información de toda la empresa. Avisar a un amigo de que un enlace que circula en WhatsApp es sospechoso ayuda a cortar la cadena de ataque antes de que se extienda. Incluso enseñar a un familiar mayor a reconocer estafas telefónicas o digitales se convierte en un acto de seguridad comunitaria.



A medida que se extiende esta conciencia, se construye un tejido social más resistente. La seguridad, lejos de ser un asunto técnico reservado a unos pocos, se convierte en una práctica cultural que involucra a todos, un hábito a potenciar. Y como sucede con las normas de convivencia, la repetición y la presión social positiva hacen que las buenas prácticas terminen formando parte de lo cotidiano.

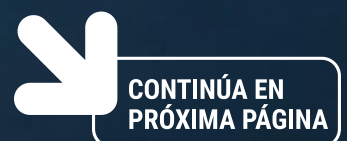
Durante mucho tiempo, los mensajes de concienciación en seguridad digital han recurrido al miedo como estrategia: "Si haces clic en este enlace, perderás tu dinero", "Si usas una contraseña débil, te hackearán la cuenta", "Si no actualizas tu sistema, te arriesgas a un virus devastador"... Aunque estas advertencias son ciertas, el exceso de dramatismo suele tener un efecto contraproducente. El miedo constante genera parálisis, rechazo y, en muchos casos, indiferencia. Cuando todo parece peligroso, las personas optan por no pensar demasiado en el problema.

Por eso, en los últimos años está ganando terreno un enfoque diferente: el de la **cultura de la confianza**. En lugar de subrayar solo las consecuencias negativas de un error, este enfoque pone en valor las capacidades de las personas, mostrando que todos podemos aprender y que las conductas seguras están al alcance de cualquiera. Por ejemplo, en vez de decir "si no activas el doble factor de autenticación te hackearán", el mensaje puede ser "activando este paso extra, blindas tu cuenta como si añadiras una segunda cerradura a tu casa".

La confianza también se construye con ejemplos positivos y con la demostración de que la seguridad puede ser sencilla. Mostrar a los usuarios que un gestor de contraseñas no es complicado, sino que facilita la vida, o que actualizar el móvil no requiere conocimientos técnicos, son formas de reforzar esta percepción. En este sentido, la comunicación clara y libre de tecnicismos, es fundamental.

Además, la cultura de la confianza fomenta un entorno en el que reportar errores o incidentes no se percibe como un fracaso, sino como una contribución. En las empresas, por ejemplo, cuando un empleado recibe un correo sospechoso y lo comunica de inmediato, está ayudando a proteger al resto. Si ese mismo empleado temiera ser castigado por haberlo abierto, lo más probable es que lo ocultara, lo que agravaría el riesgo.

El objetivo es que las personas no se relacionen con la seguridad desde la ansiedad, sino desde la **confianza activa**: saber que cuentan con recursos, apoyo y soluciones prácticas. De este modo, la seguridad de la información se transforma en una aliada que empodera en lugar de atemorizar, y que refuerza la **resiliencia colectiva** frente a amenazas cada vez más sofisticadas.



Las próximas décadas traerán retos aún más complejos, pero también abrirán nuevas oportunidades para que la seguridad deje de ser vista como un terreno exclusivo de expertos y pase a formar parte de la vida cotidiana. En este camino, hay tres ejes fundamentales que marcarán la diferencia: los hábitos personales, la educación digital desde edades tempranas y la resiliencia colectiva.

Si en el siglo XX las escuelas enseñaron a los niños a lavarse las manos o a cepillarse los dientes como parte de la salud pública, en el siglo XXI la higiene digital será igual de esencial. Incluir contenidos de seguridad de la información en el currículo escolar no significa dar clases de programación avanzada, sino mostrar a los alumnos cómo funcionan las contraseñas, por qué no deben compartir ciertos datos en redes sociales o cómo identificar un mensaje sospechoso. Este aprendizaje temprano no solo protege a los menores, sino que también se traslada a sus familias: los niños pueden convertirse en embajadores de buenas prácticas en sus hogares, corrigiendo conductas inseguras de padres o abuelos. A largo plazo, una sociedad que interioriza la seguridad digital desde la infancia será mucho menos vulnerable a los engaños masivos.

De la misma manera que vemos en las carreteras carteles que recuerdan la importancia de ponerse el cinturón, o vemos en los hospitales mensajes sobre la vacunación o el tabaquismo, ya empieza a ser habitual encontrar campañas de concienciación sobre seguridad digital. Estos programas adoptan múltiples formas: anuncios en televisión, avisos en cajeros automáticos o en las aplicaciones bancarias, recordatorios en facturas de servicios básicos, o incluso mensajes en redes sociales. Lo importante es que la seguridad deje de ser percibida como un tema opcional o reservado a expertos, y pase a ser un valor cultural compartido y necesario. El reto está en hacer que el mensaje sea comprensible y útil para cualquier ciudadano, independientemente de su edad o nivel educativo.

Hoy en día, muchas aplicaciones y servicios exigen a los usuarios tomar decisiones técnicas que no siempre entienden: elegir la configuración de privacidad, decidir si actualizan o no, gestionar permisos de acceso a la cámara o el micrófono... En el futuro cercano, el diseño de las aplicaciones tenderá a ser más **seguro por defecto**. Esto significa que las configuraciones iniciales estarán orientadas a proteger al usuario, y a no exponer sus datos. Un ejemplo de este enfoque ya lo encontramos en los navegadores que bloquean descargas peligrosas sin necesidad de que el usuario entienda qué es un archivo ejecutable. Cuanto más intuitivo y automatizado sea el diseño de seguridad, menos dependerá



del conocimiento técnico individual y más protegida estará la comunidad en su conjunto.

El objetivo final no es blindar cada sistema, sino crear una sociedad capaz de responder con calma, criterio y responsabilidad a los desafíos digitales.

Las conclusiones que deberíamos extraer de esta serie de artículos son:

1. La seguridad de la información ya no puede entenderse como un problema técnico aislado: **es una cuestión humana y cultural**.
2. Los delincuentes explotan nuestras prisas, emociones y sesgos. Pero esos mismos mecanismos también pueden convertirse en aliados si los usamos para reforzar conductas positivas. Con hábitos entrenados, señales adecuadas y recompensas claras, cada uno de nosotros puede convertirse en la primera línea de defensa.
3. En definitiva, la seguridad de la información empieza por nosotros. Y si logramos que la cultura digital se base en la **confianza, la educación y la resiliencia**, no solo estaremos más protegidos, sino que viviremos en un entorno tecnológico más seguro para todos.



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/mdserratt>

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



**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>



21001: 2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**

Acceso a imágenes faciales de documentos oficiales de identidad por entidades privadas

En junio se publicaba en el Diario Oficial de la Unión Europea el Reglamento (UE) 2025/1208 del Consejo, de 12 de junio de 2025, sobre el refuerzo de la seguridad de los documentos de identidad de los ciudadanos de la Unión y de los documentos de residencia expedidos a ciudadanos de la Unión y a los miembros de sus familias que ejerzan su derecho a la libre circulación, que venía a sustituir, que no derogar, el Reglamento (UE) 2019/1157, anulado por Sentencia del Tribunal de Justicia (Gran Sala) de 21 de marzo de 2024, en el asunto C-61/22, RL contra Landeshauptstadt Wiesbaden, por haber sido adoptado sobre la base del artículo 21 TFUE, apartado 2.

La citada Sentencia responde a una petición de decisión prejudicial planteada por el Verwaltungsgericht Wiesbaden, en el contexto de un litigio entre RL y el Landeshauptstadt Wiesbaden (Ayuntamiento de Wiesbaden, capital del estado federado de Hesse, Alemania) en relación con la denegación por este último de su solicitud de expedición de un documento de identidad que no incluya sus impresiones dactilares. El TJUE consideró que la limitación del ejercicio de los derechos garantizados en los artículos 7 y 8 de la Carta resultante de la integración de dos impresiones dactilares en el medio de almacenamiento de los documentos de identidad no parece ser —considerando la naturaleza de los datos de que se trata, la naturaleza y modalidades de las operaciones de tratamiento y los mecanismos de salvaguardia previstos— tan grave como para resultar desproporcionada en relación con la importancia de los diferentes objetivos perseguidos por dicha medida, considerando que tal medida se basa en una ponderación equilibrada entre, por un lado, esos objetivos y, por otro, los derechos fundamentales en juego.

El TJUE explica, en cuanto ahora interesa, que artículo 11, apartado 6, del Reglamento (UE) 2019/1157 menciona la posibilidad de que los datos biométricos contenidos en el medio de almacenamiento seguro puedan ser utilizados, de conformidad con la legislación nacional y de la Unión, por parte de personal debidamente autorizado de las autoridades nacionales competentes y de las agencias de la Unión.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Por lo que respecta a la letra a) de esta disposición, únicamente permite la utilización de los datos biométricos almacenados en el medio de almacenamiento de los documentos de identidad y de los documentos de residencia a fin de verificar la autenticidad del documento de identidad o del documento de residencia.

En cuanto a la letra b) de dicha disposición, establece que los datos biométricos almacenados en el medio de almacenamiento de los documentos de identidad y de los documentos de residencia pueden utilizarse para verificar la identidad del titular “mediante características comparables accesibles directamente, cuando las leyes exijan la presentación del documento de identidad o del documento de residencia”. Pues bien, dado que tal tratamiento puede proporcionar información adicional sobre la vida privada de los interesados, solo puede llevarse a cabo con fines estrictamente limitados a la identificación del interesado y en condiciones delimitadas con precisión por la ley que exige la presentación del documento de identidad o del documento de residencia.

Como novedad en relación con el Reglamento (UE) 2019/1157, el artículo 11.6 del Reglamento (UE) 2025/1208 se refiere a la imagen facial, que claramente se trata como identificador biométrico, con un régimen específico y diferenciado de las huellas dactilares.

En este sentido, a la imagen facial del titular almacenada en el medio de almacenamiento de los documentos de identidad y de los documentos de residencia solo accederá el personal debidamente autorizado de las autoridades nacionales competentes, las agencias de la Unión y, como novedad, las entidades privadas de conformidad con el Derecho de la Unión en materia de protección de datos, a fin de verificar la autenticidad del documento de identidad o del documento de residencia

Y la identidad del titular mediante características comparables accesibles directamente, cuando las leyes exijan la presentación del documento de identidad o del documento de residencia.

Además, el acceso a la imagen facial por parte de entidades privadas también requerirá el consentimiento del titular, a menos que el acceso con independencia del consentimiento sea estrictamente necesario para los fines anteriormente indicados y esté establecido en el Derecho de la Unión o



nacional de conformidad con el Derecho de la Unión en materia de protección de datos.

La imagen facial a la que se acceda con arreglo al párrafo primero no se conservará a menos que su tratamiento posterior sea necesario para los fines establecidos en el párrafo primero y esté establecido en el Derecho de la Unión o nacional, de conformidad con el Derecho de la Unión en materia de protección de datos. La imagen facial no se conservará más tiempo del necesario para estos fines, sino que se suprimirá tan pronto se complete la verificación, y no se transferirá a terceros países u organizaciones internacionales a menos que lo permita el Derecho de la Unión en materia de protección de datos.

Una medida que, desde luego, resulta más que necesaria para escenarios como la prestación de servicios de confianza o la lucha frente al blanqueo de capitales.



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.

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



**Curso de
Certificación en:**

**Gestión de la
Inteligencia
Artificial**

**ISO 42001
AI Management
Leader**

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001: 2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**

Domingo Gaitero



Empresas al borde de un ataque de riesgos

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

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

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

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

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

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



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



DOMINGO GAITERO

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

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

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



Curso de Certificación en: Excelencia en el Servicio Público

ISO 11637 Public Service Excellence Leader

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga Lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en la Norma ISO 11637
- A tu ritmo con toda comodidad

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001: 2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**





Juan Pablo Peñarrubia

¿Quién es Juan Pablo Peñarrubia?

Pues a estas alturas de la función te diría que soy alguien que en lo profesional esencialmente pretendo poner mi modesto grano de arena para que la sociedad evolucione hacia el humanismo integral y no hacia la deshumanización. En particular en la vertiente de las tecnologías informáticas y los profesionales que las conciben y operan. Y en lo personal me esfuerzo en ser consciente del maravilloso regalo que es vivir, en estar atento a ayudar a los demás siempre que pueda, y en no perder nunca de vista las fuentes de luz y de oscuridad.

Siempre has tenido un perfil poco común entre tecnólogos, un poco renacentista, pero te veo muy filosófico ¿es por tu trabajo con los filósofos en estos últimos años?

Pasados los cincuenta la vida ya te ha desvelado algunas cosas, tanto en lo personal como en lo profesional. Y es sabio tenerlo en cuenta para revisar las prioridades y que sentido le damos a nuestro tiempo. No hay nada más importante que las personas. Es frecuente cometer el error de no dedicarle a la familia o los amigos tanto tiempo como en realidad querríamos. Un estudio reciente mostraba que este es el principal cambio que harían tanto hombres como mujeres si pudieran volver atrás en su vida...

Es cierto que desde 2020 decidí reforzar mi vertiente académica de la ética y el impacto de la tecnología: me embarqué primero en el máster de Ética y Democracia de la Universidad de Valencia y la Universidad Jaime I de Castellón, y después en el doctorado. Siempre con orientación hacia la ética de la inteligencia artificial y la informática en general, la ética profesional, el impacto de la tecnología en las personas y la sociedad... Todo ello tan de actualidad tras la eclosión de la IA generativa en 2022.

Me ha enriquecido enormemente, y además ha sido, y es, muy divertido y extraordinariamente fecundo. Se dice que la innovación es el sexo de las ideas, un ingeniero entre filósofos es creatividad asegurada. Mezclar las deformaciones profesionales y los puntos fuertes de estos dos mares de la actividad humana que son la ingeniería y la filosofía es una fiesta continua. ¿sabías que Ortega y Gasset dijo que la vida es esencialmente un problema ingenieril? Vas a tener razón que estoy un poco filósofo hoy...



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>

¿Qué hitos destacarías en tu trayectoria profesional y en tu actual responsabilidad?

Si he de elegir uno, te diría que en el pasado en la administración, por su carácter simbólico e irrepetible allá por 2003 la Diputación de Valencia fue el piloto nacional de la plataforma Pista Administración Local de gestión de portales municipales para asegurar la presencia todos los municipios internet. Que todos los ayuntamientos de la provincia de la Valencia tengan presencia y servicios e internet, ahora puede parecer algo normal, pero todo eso estaba por hacer y son los cimientos de la actual administración electrónica de los ayuntamientos españoles. La que no está en internet no existe.

Actualmente destacaría el proyecto Revital-AI actualmente en ejecución, de uso de la IA para la revitalización socioeconómica de los pequeños y medianos ayuntamientos.

En la otra dimensión profesional fuera de la administración destacaría en el pasado haber participado en la constitución del Consejo General de Colegios profesionales de Ingeniería Informática de España (CCII), como entidad que representa a la profesión de ingeniería informática a nivel nacional e internacional, y haber tenido el honor de presidirlo y sumar mi grano de arena en la gobernanza española de la informática y el papel esencial de sus profesionales. Como muestra, el 11 de noviembre presentamos en Madrid la segunda edición de una iniciativa en colaboración con UNICEF, Red.es y la Universidad de Santiago de Compostela: uno de los mayores estudios por volumen a nivel internacional (excluida China), sobre infancia y uso de la tecnología, con participación del propio Presidente del Gobierno, así como el Ministro de Transformación Digital y la Ministra de Juventud e Infancia. Un tema de gran preocupación familiar y social en el que los profesionales nos estamos volcando.

Y actualmente destacaría poder liderar las primeras iniciativas de estandarización europea propuestas desde España (UNE) en materia de inteligencia artificial.

¿Como fueron tus comienzos en el mundo de la Administración Pública? (Cuenta anécdotas, etc.)

A la administración pública llegue por casualidad. Eran finales de los 90 y el momento laboral del sector informático había sufrido una cierta regresión. Había dejado un trabajo por la falta de

perspectivas en la empresa en la que estaba, y mientras buscaba un amigo me habló de unas plazas de Analista Informático en la Diputación de Valencia. Los procesos de grupo A de informática no era frecuentes en Valencia, y lo cierto es que las grandes administraciones tenían los sistemas informáticos de mayor envergadura en aquellos años, así que decidí presentarme a la oposición en paralelo a buscar trabajo. Nunca olvidaré aquel examen a la vieja usanza: sacando cuatro bolas numeradas de los noventa y pico temas del temario, y quien más pueda para él. Tuve la mejor nota. El resto es historia.

Mi primer cometido fue crear la red corporativa basada en integrar sistemas telnet basados en mainframe, ordenadores personales con Windows 95 y sistema operativo de red en sus primeras versiones.

Todo ello a escala provincial con tecnologías desde redes propietarias en anillo, líneas RDSI, fibra óptica... A partir de ahí todo fue acelerándose y con ello asumí la jefatura de informática y organización durante once años, y posteriormente la de innovación que ocupo actualmente.

Si me preguntas por anécdotas me viene a la mente cuando registramos los nombres de dominio .es de los ayuntamientos de la provincia de Valencia. Una empresa me contactó y ofrecía mucho dinero por disponer del dominio "casinos.es". No accedimos y pasó a ser la dirección internet del ayuntamiento de Casinos.

También recuerdo el impacto cuando pusimos en marcha el primer proyecto integral de administración electrónica de la administración local valenciana muchos años antes de aquella vulgarmente denominada Ley de Administración Electrónica de 2007. Ya en 2002 transformamos el boletín oficial de la provincia y todos sus procesos de gestión y publicación en cien por cien digitales. Mas allá del ahorro de productividad, un ingente ahorro de toneladas de papel, dinero, y árboles sin talar en estos más de veinte años.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



...grat...
...hibilidad...
...informatica.com...
...2024...
...f...
...You Tube...
...



Nuestro invitado a #TYSO

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>

Nuestro invitado a #TYSC



#TYSC / PÁG. 28

La inteligencia artificial es el gran tema candente, desde ese doble perfil de experto en informática y ética ¿cuál es tu visión de la IA?

No es pregunta fácil para responder brevemente. Destacaría que lo primero es no caer en posiciones extremas: ni hay que orientarse por el miedo a la que la IA traiga el fin del mundo, ni tampoco quedarse en la inacción. En el ámbito informático sabemos que la IA no es una seta que ha aparecido de repente. Yo empecé con la IA allá por el 93 con mi proyecto fin de carrera sobre redes neuronales. Aunque es cierto que la IA generativa ha tenido un gran avance desde 2022. Estamos ante una nueva disrupción informática, que sin duda tiene sus peculiaridades, y está haciendo de integradora de otras tecnologías informáticas con la aceleración que ello supone, pero no perdamos la perspectiva y usemos las lecciones aprendidas: el elemento clave siempre es la capacidad humana de adaptarse a los cambios, y la acción pública para amortiguar los impactos y evitar crisis sectoriales o sociales.

En el primer aspecto la clave está en aprovechar la IA para mejorar e innovar tanto a nivel personal como organizacional en todos los sectores. Evidentemente esto conlleva esfuerzo e incertidumbre, pero no olvidemos que ya hemos vivido escenarios disruptivos ante tecnologías informáticas: recordemos como cambió la gestión empresarial y social el advenimiento del ordenador personal y la ofimática, los servicios vía internet, la computación móvil, la nube... ¿O se piensa que la IA será la última disrupción informática? La eclosión de la informática cuántica no parece lejana y será otro gran avance en "la magia" informática. Siempre es diferente, pero siempre es lo mismo, aunque como decía sin ser simplistas.

Y aquí entra el factor de la acción pública, lamentablemente con una cultura aún débil en la proactividad y agilidad en la solución de problemas. No se puede gobernar la sociedad digital con criterios y actitudes de gobernanza y regulación del siglo diecinueve...

El esfuerzo europeo de gobernanza de la IA mediante una regulación legal común basada en el uso responsable de la IA en función del riesgo, complementada con la estandarización es un ejemplo en la dirección adecuada.

¿Y en el ámbito de la informática?

La IA generativa está proporcionando importantes mejoras en las actividades y la industria informática. El reto para las empresas y profesionales está en aprovechar la IA para hacer más y mejor. Por ejemplo, el foco no debe estar en el debate sobre si la IA puede reducir la necesidad de programadores, sino en cómo los profesionales de la informática, incluidos los programadores, pueden aprovechar la IA para crear más valor y generar un trabajo de mayor calidad. Un principio clave para el uso responsable de la IA es la supervisión humana. No ya por parte de los usuarios, sino la supervisión humana indirecta que realizan los profesionales de la informática en la concepción, diseño y operación de los sistemas. Así que en conjunto perspectivas positivas, aunque con esfuerzos personales y corporativos para aprovechar la IA hacia la productividad y la competitividad.

¿Como ves la adopción de la IA en el sector público?

En el sector público, como en el conjunto de la sociedad, hay un gran interés en aprovechar las potencialidades de la IA. El primer reto es hacerlo con un criterio de rigor y no por cierta ansia de protagonismo o querer salir en la prensa. En este momento es clave que los responsables políticos y directivos públicos aprovechen el conocimiento y la visión estratégica de los departamentos y profesionales de innovación e informática para diseñar un plan de adopción de la IA basado en aunar el criterio de los beneficios corporativos (el "negocio") junto con el criterio técnico (adecuación de tecnologías, infraestructuras necesarias, sostenibilidad de costes y recursos humanos, etc.) No caer en el error de permitir casos de uso más o menos erráticos, impulsados desde las diferentes áreas de gestión, pero sin el necesario criterio técnico de viabilidad y mantenimiento. El precio no solo será mucho esfuerzo desperdiciado, sino también mucho dinero despilarrado.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**

Hay muchos debates sobre la ética de la IA ¿Cuál es tu visión general sobre el uso ético y responsable de la IA?

La clave de la ética de la IA no está en elegir la mejor metodología o en alguna fórmula mágica por diseñar. La clave de la ética de la IA está en llevarla a la práctica en las empresas y las organizaciones en general, de lo contrario solo estaremos ante ejercicios más o menos teóricos o academicistas, y desde luego ante tertulias mediáticas muy interesantes, pero sin visos de realidad. En esta cuestión es especialmente relevante el papel de los profesionales y las empresas en la industria informática: hay que acabar con el relato de la imposibilidad de llevar la ética a los productos y servicios informáticos; hay que proporcionar a profesionales y empresas mecanismos realistas y viables para hacer de la ética un aspecto más del ciclo de vida de los sistemas de IA. Para ello los estándares internacionales pueden jugar un papel fundamental.

¿Qué relevancia tiene la Normalización en el Panorama Europeo o Global en tecnología?

La estandarización es un instrumento muy potente para potenciar la excelencia tanto a nivel profesional como en las organizaciones. Yo suelo decir que los estándares evitan a las organizaciones y profesionales reinventar la rueda en multitud de vertientes. Esto es cierto en todos los sectores de actividad y está teniendo un gran protagonismo en el caso concreto de la inteligencia artificial. El modelo europeo de gobernanza de la inteligencia artificial está basado en la normativa legal complementada con la normativa de estandarización. A nivel personal está siendo muy interesante y motivador ser experto español tanto en el comité europeo CEN-CENELEC JTC21, como en el comité global ISO/IEC SC 42 de estandarización de la IA.

En el caso europeo las normas armonizadas en proceso de elaboración proporcionarán el detalle técnico y organizativo para la presunción de cumplimiento del Reglamento Europeo de IA cuando entre plenamente en vigor.

Además, tengo el honor de liderar las dos primeras iniciativas de normalización europea propuestas desde España (UNE), en concreto en materia de herramientas prácticas para gestionar cuestiones éticas durante el ciclo de vida de los sistemas de IA, y sobre la capacitación en ética de la IA en las organizaciones. Como se ve muy enfocado al uso responsable de la IA que está en los cimientos de la visión europea de la gobernanza de la IA.

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

Para mí el mayor orgullo siempre procede de las personas y equipos con los que he trabajado. Las tecnologías evolucionan, hay proyectos más o menos importantes, más o menos exitosos, pero considero que el mayor mérito, más aún si cabe en el sector público, es conseguir transformar grupos en equipos, y proyectos tecnológicos en proyectos transformadores exitosos. Sería injusto nombrar a personas o proyectos concretos que me vienen a la mente. Prefiero



subrayar la dimensión humana de los profesionales y equipos de los departamentos de informática con los que he trabajado, en especial en las diferentes administraciones, pero también de las empresas que son clave en la transformación exitosa del sector público. Y también el factor humano en el despliegue exitoso de proyectos, pasando de lo tecnológico a la transformación de las organizaciones incluida la propia cultura. La esencia de lo que con el tiempo se dio en llamar administración electrónica a nivel del sector público o en general transformación digital. No hay éxito de entidad sin profesionales motivados y competentes que lideren la gestión del cambio más allá de la mera tecnología, ese suele ser siempre el mayor reto. Y también la mayor amenaza para el éxito de los proyectos informáticos de entidad. Me siento orgulloso de un estilo de liderazgo basado en hacer crecer a las personas, crear equipo y buen clima para aprovechar la tecnología para impulsar las organizaciones. Y en particular para fomentar la cultura de la innovación en el sector público.

¿Alguna reflexión final a modo de conclusión para acabar esta entrevista?

Pues te diría que es esencial tomar conciencia del impacto transformador de la informática en todas las esferas de actividad humana, tanto a nivel individual como social, desbordando nuestros modos de hacer y nuestros mecanismos institucionales y políticos.

El uso responsable de la IA y de la informática en general no será una realidad a nivel social si no lo es antes a nivel de las empresas. No es exagerado decir que estamos ante un reto como civilización: la gobernanza de la IA, y del conjunto de las tecnologías informáticas, en la sociedad de la información y el conocimiento para hacer viable y sostenible una sociedad abierta orientada a las personas. Cualquier futuro basado en libertades y dignidad de las personas pasa por ello. No va a ser fácil, ni acertaremos a la primera, pero si pasamos de preocuparnos a ocuparnos podremos encontrar soluciones.

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



Curso de Certificación en: Gobierno de la Inteligencia Artificial

ISO 38507 AI Governance Leader

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001:2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**



Marlon Molina

Los navegadores de Internet son tendencia

Los navegadores de Internet son como ventanas que nos permiten ver y en algunos casos enviar o recoger información desde Internet. Hace muchos años que Google domina con diferencia tanto en buscadores como con su navegador Google Chrome, el cual tenía más del 70% del tráfico en Estados Unidos y Europa, pero que vio disminuida su cuota debido a los motores de Inteligencia Artificial, ya que los usuarios han pasado de buscar un dato a preguntarlo a la IA generativa. En este momento Google Chrome tiene menos del 60% del tráfico en Internet y se espera que pueda seguir cayendo.

Debido a la pérdida de tráfico en Google, el buscador decidió crear lo que se ha llamado "AI Overview" (descripciones generales con IA), que es lo que hace el buscador cuando preguntas y te da un resumen generado por IA. Según ha trascendido, esta práctica ayudó a Google a parar las peticiones directas a plataformas como ChatGPT, pero hizo que los motores de IA Generativa se enfaden con Google, incluyendo el gobierno de los Estados Unidos que investigó si Google estaba ejerciendo un poder de monopolio, situación que terminó desestimando.

Nuevos navegadores, la respuesta de los motores de IA Generativa

Ante la jugada de *Google AI Overview*, los nuevos gigantes tecnológicos han ideado su propia respuesta. Previamente mientras el gobierno de los Estados Unidos investigaba a Google en caso de que estuviera haciendo un uso abusivo en posición de monopolio, Perplexity ofreció en agosto la cifra de 34.500 millones de dólares para comprar Google Chrome, oferta que no prosperó, y a partir de aquí la estrategia de los nuevos titanes.

Es así como ahora hay nuevos navegadores en el mercado, los cuales siguen el mismo modelo de negocio, ofrecer la herramienta gratis a cambio de usar su motor de IA generativa.

1. Microsoft. Fue el primero en combinar su navegador Edge con la IA generativa, en su caso Copilot, no obstante ha pasado desapercibido por el bajo uso de Edge a pesar de incluirlo en el sistema operativo Windows. Eso sí, Microsoft hizo una gran jugada de miles de millones de dólares, al incorporar Copilot en las suscripciones de Office365 y subir el precio de la suscripción.

2. ChatGPT. El más famoso de los motores de IA generativa ha lanzado Atlas, en este momento solo disponible para macOS, una decisión curiosa ya que pretende rivalizar con las plataformas de mayor uso.

3. Perplexity. Ante la fallida compra de Google Chrome, ha creado y lanzado Comet, un navegador completamente integrado con la IA generativa, algo que propone una forma absolutamente nueva de navegar y obtener información.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



4.Brave. En el caso de Brave es la ruta contraria, dado que su producto principal es el navegador, han hecho un desarrollo para crear Leo, una IA generativa.

5.Opera. Al igual que Brave, un navegador que ha buscado una IA generativa, en su caso Aria (siguen los guiños a la ópera).

6.Mozilla. El caso de Mozilla es muy particular, debido al foco en ciberseguridad, Mozilla cerró en junio su proyecto llamado Orbit, debido a que no se sentían cómodos con la estrategia de IA, y quedando relegado a un asiento de espectador.

7.Dia Browser y Sigma AI Browser. Para cerrar el listado, dos navegadores nuevos en el mercado, que nacen directamente en la ola de la IA generativa.

En el año 2010, Marc Andreessen, uno de los creadores de Netscape propuso un navegador de nombre Rockmelt, su enfoque eran las redes sociales, pero con un concepto muy similar a los recién llegados. Rockmelt no tuvo éxito en el largo plazo, aunque se vendió a Yahoo por una cantidad superior a los 50 millones de dólares que según los comentaristas del momento, cubría los costes de desarrollo.

He recordado a Rockmelt porque al menos en el año 2010, construir un navegador desde cero era una tarea titánica y cara, y requeriría convencer a los inversores y miembros de los consejos. El auge de nuevos navegadores que salen al mercado a gran velocidad es un asunto que deja qué pensar, cuánto cuesta desarrollar un producto como este, y lo fácil que lo tienen los nuevos titanes de la IA generativa para acceder a financiación.

Caída de las búsquedas en Google

Google ha conseguido no perder en la batalla de las IA Generativas, si no hubiera reaccionado con Google AI Overview podría haber puesto en peligro su gran dominio del buscador, no obstante, ha salido a medias. Los usuarios están dando por suficiente las respuestas cortas del buscador con lo que no bajan en el listado de respuestas, ni dan clic a las respuestas recomendadas, es decir, cae la venta de publicidad.

El pago por el clic ha sufrido una caída, pero lo más preocupante para Google está en el modelo de negocio, porque no tiene un sustituto para Google Ads en el buscador. En este momento Google pelea contra dos tendencias gigantes: su propia respuesta corta con AI Overview, y todos los demás navegadores y motores de IA generativa.



Caída de tráfico desde el buscador de Google

En toda guerra hay víctimas que no esperaban serlo, y que terminan siendo las mayores perjudicadas. El marketing digital tiene más de una década adaptando todo lo que hace a Google. Los expertos en publicidad digital han adaptado las webs para que el buscador de Google les envíe tráfico, tanto pagando como con el llamado SEO, pero esta estrategia parece tener los días contados.

El New York Times ha medido en un 25% la caída en el tráfico que solía enviar Google, y otros como El Español también se han sumado al acto honesto al comunicar que han perdido más del 20% de tráfico e ingresos derivados de dicho tráfico. Si la tendencia continua, nos vamos a encontrar con un modelo agotado, y unas webs cargadas de contenido escrito para Google, pero con muy poco interés para el público.

Por ahora sobreviven las redes sociales, sus modelos aún no se ha visto alterado, pero creo que será el siguiente objetivo de los nuevos titanes de la IA generativa.

La guerra se mantiene en la explotación del dato pero no en la creación del dato

Una situación curiosa resulta el hecho de que la guerra está en la explotación del dato, todos los que han acudido a la batalla son explotadores de datos de terceros, ninguno genera contenido.

Por otro lado los “dueños” y productores del dato son perdedores, no solo no ganan y no están en la batalla, sino que además están perdiendo.

Quizá sea buen momento para que los productores de contenido aprovechen que el río está revuelto y propongan recibir una compensación por su contenido, incluyendo la capacidad de rastrear cómo se alimentan los motores de IA generativa.



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/>

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



**Curso de
Certificación en:**

**Gestión de
Proyectos**

**P4MGO! PjM
Project
Management**

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001:2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**

Ricard Martínez Martínez



El delegado de protección de datos complaciente

La figura de la persona delegada de protección de datos apareció en determinadas jurisdicciones como un oficial de cumplimiento normativo en el que se hacía descansar el asesoramiento. Cuando esta figura se imponía con carácter obligatorio la legislación nacional no incluía medidas de control burocrático como, por ejemplo, el registro público obligatorio de los ficheros o tratamientos. Se entendía que las organizaciones disponían de una figura independiente que aseguraba un nivel de calidad y confiabilidad adecuados. Ello permitía presumir que la normativa se aplicaba de manera correcta por el responsable o por el encargado del tratamiento.

Cuando el Reglamento General de Protección de Datos consolida esta figura lo hace definiendo un estatuto muy preciso que implica tanto la definición de las características y capacidades de este perfil, cómo la posición jurídica que ocupa en el seno de la organización. Desde el primer punto de vista se supone que la persona delegada de protección de datos posee un amplio conocimiento de la materia incluidos aspectos relacionados con la seguridad de la información. A estas capacidades consideramos necesario añadir la necesidad de disponer de un conocimiento claro de las necesidades de la organización y de sus procesos. Por otro lado, el RGPD atribuye a los delegados de protección de datos un estatuto de independencia que les blindará frente a las presiones, incluido el despido disciplinario, y les asegura un espacio de actuación libre de interferencias. Por otra parte, desde un punto de vista funcional ello implica el despliegue de tareas de supervisión, asesoramiento y formación de las personas.

Sobre el papel, el diseño es el adecuado. Sin embargo, no dejemos que la realidad nos estropee el mundo ideal del RGPD porque, en la práctica, las cosas distan mucho de satisfacer los objetivos que persigue la norma. En primer lugar, la primera y más grave disfunción a la que nos enfrentamos atiende a la formación de los profesionales. Ésta no es una profesión regulada, no existen requisitos de acceso. Un abogado en ejercicio o un ingeniero de telecomunicaciones están obligados a superar unos procesos de formación regladas y controladas por el Estado a través de un examen de acceso. No es esto lo que sucede en protección de datos. Es cierto que unas pocas universidades de este país se han preocupado de diseñar másteres oficiales con un contenido de altísima calidad contando con la participación de profesionales confiables. Pero los procesos formativos que dentro o fuera del entorno universitario reúnen en estas condiciones son muy pocos. En la práctica ha surgido un ecosistema formativo de baja calidad en no pocas ocasiones propiciado por el propio regulador. Creer que las 180 horas de formación que se exigen para la certificación de privacidad impulsada por la AEPD y que las pruebas de validación demuestran el alto grado de conocimiento que exige el RGPD implica una cierta ignorancia tanto sobre la calidad de la formación como sobre los requerimientos de competencias y conocimiento en protección de datos. Cierto es que si afirmáramos aquí que esta formación no sirve para nada estaríamos mintiendo. Pero desde el punto de vista de las expectativas de mercado sería conveniente denominarla *"certificación junior"* de privacidad.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Hay un segundo elemento a considerar. Tanto en el plano laboral, como en las externalizaciones de servicios que se producen en este ámbito, se ha generado un ecosistema que promueve la figura de la persona delegada de protección de datos complaciente. Obviamente se espera de ella que no ponga demasiadas pegas o problemas y, por supuesto que ni en sueños se le ocurra tramitar el incidente de incumplimiento normativo al que obliga la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal. Para empezar, en muchas Administraciones Públicas y en no pocas empresas esta figura se ha atribuido a alguna persona que se tenía a mano, como, por ejemplo, aquellas que se ocupaban de los procesos de calidad o aquellos funcionarios que andaban perdidos en un despacho sin un destino claro. En otras ocasiones, sencillamente es un premio que permite remunerar y conceder beneficios adicionales para determinadas personas y puestos incluso políticos. Por último, y puesto que la ley permite externalizar estos servicios, sobre muchos profesionales pende la Espada de Damocles de la renovación de la licitación.

Y este estado de cosas ofrece un escenario de enorme comodidad a los responsables del tratamiento. Se garantiza un oficial de cumplimiento normativo manifiestamente incapaz de entender, supervisar y orientar procesos de

tratamiento de alta complejidad. Se aseguran tener a alguien con escasas competencias y capacidades a la hora de decir que no. Y, por supuesto, en ninguna circunstancia van a tener que rendir cuentas a la persona delegada de protección de datos cuando esta persona constata algún tipo de infracción. El DPD “no da la lata”, no molesta y dice que sí o que no cuando se le pide.

Basta con revisar o consultar las sanciones que impone la autoridad española de protección de datos para apreciar inconsistencias y graves errores que nunca debieron ni suceder, ni acabar en un procedimiento sancionador. No se entiende que se informe favorablemente el imponer a un trabajador el uso de una mensajería privada como órgano de comunicación empresarial sacrificando, no ya el derecho a la privacidad, sino literalmente el derecho a la intimidad favoreciendo además el uso de un dispositivo que ni es adecuado, ni es seguro. O que quepa admitir que es posible desplegar herramientas de inteligencia artificial sin cobertura legal para la monitorización y control de según qué tipos de procesos o personas.

Porque lo que en la práctica sucede con la persona delegada de protección de datos complaciente es que su dependencia real del responsable es tan alta que acaba padeciendo un cierto Síndrome de Estocolmo. Propongo a nuestros lectores un como caso de uso un reto muy sencillo. Pongan ustedes a un conjunto de personas delegadas de protección de datos tomadas al azar y propóngales un ejercicio teórico. Sometan a su consideración un grave incumplimiento de la normativa que no pueda remediarse en el corto plazo. Sitúenlos ante un modelo decisional binario. La primera opción consistirá en paralizar el tratamiento, notificar internamente al responsable de éste la existencia de una infracción muy grave de la normativa para, a continuación, dictar un conjunto de recomendaciones que permitan reconducir a la organización a un estado de cumplimiento. La segunda opción de la que dispondrían consiste en proceder aceleradamente a preparar un conjunto de documentación formal que confiera el tratamiento una apariencia de licitud.

¿Qué opción creen que van a elegir? La verdad es que salvo que trabajen es una gran empresa con un alto riesgo regulador, podemos estar tan seguros de lo que va a ocurrir. Así que mejor no padecer el oprobio de escribirlo aquí.



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>

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



**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



Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001:2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**



Consultoría 4.0: cómo la IA generativa redefine el futuro de la consultoría

La consultoría estratégica atraviesa una disrupción sin precedentes. La irrupción de la **inteligencia artificial generativa** está modificando el modo en que las empresas, desde las *Big Four* hasta las consultoras especializadas, conciben la estrategia, el análisis y la relación con sus clientes. En España, donde la transformación digital y la eficiencia operativa son prioridades para el 72 % de las empresas según PwC España (2024), la IA generativa está dejando de ser una herramienta experimental para convertirse en un socio estratégico.

Soluciones de IA generativa ya se están integrando en el trabajo de consultores para redactar propuestas, sintetizar informes, generar escenarios alternativos y dar soporte a la toma de decisiones.

TECNOLOGÍAS CLAVE EN LA NUEVA CONSULTORÍA

IA generativa y agentes autónomos

Los **modelos de lenguaje avanzado (LLM)** permiten generar conocimiento contextualizado. Las empresas de consultoría estratégica ya trabajan con sus propios "asistentes de IA" internos, como Lilli y AI Navigator, para acelerar la búsqueda de información, estandarizar sus análisis y generar los informes para sus clientes. Son plataformas que combinan la analítica de información estructurada y no estructurada para generar informes de contenido estratégico.

Automatización de procesos

La automatización de procesos sigue siendo un pilar para tareas repetitivas: la extracción de datos, que se integran con herramientas de análisis por IA y de control de calidad de informes. Un ejemplo es en las áreas de análisis de riesgos donde se pueden reducir los tiempos de auditoría en más de un 40 %.

Analítica predictiva y machine learning

La unión de la IA generativa con la analítica avanzada permite generar **información prescriptiva**. Para ello se analizan datos históricos y actuales y se identifican patrones y tendencias mediante modelos de machine learning y algoritmos de optimización. A continuación, se generan recomendaciones aplicables y personalizadas para cada cliente en los procesos de definición de modelos de precios de productos y servicios, de logística, de inversión financiera y de marketing.



Estos resultados predictivos se integran con las reglas de negocio para sugerir líneas de acción que minimicen los riesgos y/o maximicen las oportunidades.

Por ejemplo, en procesos de transformación digital, los consultores pueden simular escenarios de adopción tecnológica y calcular su impacto financiero.

CÓMO CAMBIAN LAS ACTIVIDADES TRADICIONALES

La consultoría clásica se basaba en tres ejes: **análisis de datos, desarrollo de estrategias y acompañamiento en la implementación**. Con la IA generativa:

•**Recolección y síntesis:** los consultores ya no dedican horas a búsquedas manuales de información y “limpieza” de datos. Los modelos generativos consolidan informes y fuentes en cuestión de segundos.

•**Elaboración de entregables:** la redacción de los informes, los resúmenes ejecutivos, etc se automatizan en gran medida.

•**Diagnóstico y benchmark:** los LLM procesan miles de informes sectoriales y generan benchmarks específicos para sector de actividad.

•**Creatividad estratégica:** los modelos sugieren hipótesis y escenarios alternativos que los equipos de consultores humanos validan.

El tiempo liberado se invierte ahora en el pensamiento crítico, la estrategia y el diseño de soluciones personalizadas. Aquí es donde los consultores realmente aportan valor.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



“

La IA generativa
convierte
al consultor
en arquitecto del
pensamiento,
no en procesador
de datos

EJEMPLOS CONCRETOS DE APLICACIÓN TECNOLÓGICA

Auditorías automatizadas con IA generativa

Un sistema de IA puede analizar millones de registros contables para detectar inconsistencias entre periodos, generar alertas y redactar observaciones preliminares para su revisión humana. Además, puede crear borradores de informes de auditoría con un lenguaje profesional, citando fuentes y evidencias.

Consultoría de mejora de procesos

Los modelos generativos interpretan diagramas BPMN o flujos de trabajo y sugieren optimizaciones, como la eliminación de redundancias, la digitalización de tareas o la reasignación de responsabilidades. Incluso pueden generar prototipos de procesos rediseñados en formato visual y cuantificar ahorros estimados.

Transformación digital

En proyectos de transformación, la IA generativa ayuda a diseñar hojas de ruta tecnológicas, redactar casos de negocio y simular el impacto de la adopción de nuevas plataformas (ERP, CRM, automatización, etc). Por ejemplo, un consultor puede pedirle al sistema que proyecte tres escenarios de retorno de la inversión considerando distintos niveles de automatización.

Estrategia corporativa

Los modelos generativos combinan datos de mercado, indicadores financieros y tendencias regulatorias para construir escenarios competitivos. El consultor utiliza esas simulaciones para validar hipótesis estratégicas y presentarlas al comité directivo.

CUANDO EL CLIENTE USA LA IA DIRECTAMENTE

Uno de los mayores retos para el futuro de la consultoría es la **creciente autonomía de los clientes**.

Las mismas herramientas que utilizan los consultores están disponibles públicamente. Plataformas generativas de texto y análisis permiten a directivos y a sus equipos:

- Generar sus propios diagnósticos operativos.
- Elaborar estrategias de mercado basadas en datos públicos.
- Diseñar informes financieros con un lenguaje profesional.

Esto plantea un riesgo evidente: la **desintermediación del consultor**.

Algunos clientes ya experimentan con IA generativa para realizar sus propios análisis de procesos, auditorías internas básicas o análisis de la estrategia empresarial.

Sin embargo, estos sistemas presentan limitaciones críticas:

- No comprenden el contexto organizativo** ni las dinámicas políticas de la empresa, salvo que se les introduzcan de manera estructurada.
- Pueden incurrir en errores o sesgos de interpretación**, lo que puede derivar en conclusiones equivocadas.

•**Carecen de juicio ético** y de la capacidad para validar la coherencia estratégica a largo plazo.

•**Seguridad**, hay que tener en cuenta qué información se comparte en un contexto de IA generativa pública.

Es aquí donde las empresas de consultoría deben aportar todo su conocimiento histórico a la vez que emplean la información de la que disponen fruto del resultado del trabajo de sus propios analistas.

El desafío para las empresas de consultoría será **redefinir su propuesta de valor**: pasar de vender conocimiento a ofrecer **criterio experto y confianza**. La IA puede calcular, pero **no puede aconsejar con responsabilidad**.

Aunque la IA generativa abarata la elaboración de análisis y diagnósticos, su verdadero valor no reside solo en el contenido generado. La clave de la consultoría está en la interpretación crítica y la experiencia profesional. Los consultores aportan contexto, validación y acompañamiento durante la ejecución. Por eso, la IA es útil para explorar ideas, pero la visión estratégica sigue necesitando expertos humanos.

IMPACTO EN EL EMPLEO Y LOS PERFILES PROFESIONALES

Roles que se transforman

Las tareas manuales (modelado en Excel, redacción repetitiva de propuestas, benchmarking básico) se automatizan. Esto impacta a los analistas junior, cuyo valor diferencial deberá centrarse en el pensamiento crítico, la validación de datos y la gestión de relaciones.

Nuevos perfiles emergentes

•**Prompt strategist**: diseña y optimiza interacciones con IA para casos de negocio.

•**Consultor de IA ética y responsable**: asegura la transparencia y mitigación de sesgos.

•**Arquitecto de soluciones generativas**: combina IA y procesamiento de datos para consultoría personalizada.

•**Entrenador de modelos corporativos**: adapta los LLM a los datos internos de la firma.

Competencias humanas esenciales

La creatividad, las capacidades de comunicación, el liderazgo colaborativo y la empatía se vuelven diferenciadores. La IA puede generar ideas, pero **no comprender contextos empresariales** ni emocionales, por lo que el consultor sigue siendo insustituible.

Según un informe de *Cognizant Center for the Future of Work (2025)*, el 60 % de las firmas consultoras europeas prevé reentrenar a su personal en IA generativa en los próximos dos años.

La nueva consultoría 4.0 no se define por las máquinas que utiliza, sino por la **capacidad humana de dirigir las con un propósito**.



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/>

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>

**Curso de
Certificación en:**

Gestión de Programas P4MGO! PgM Programme Management

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



**PgM Book
Programme
Management
Body of Knowledge
P4MGO!®**



21001: 2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**

Cómo introducir la IA en los ayuntamientos sin crear un agujero legal

La introducción de inteligencia artificial (IA) en los ayuntamientos ofrece importantes oportunidades para mejorar la eficiencia administrativa, pero también plantea riesgos legales significativos si se realiza sin un marco normativo y ético claro. Una implementación apresurada o sin controles puede dar lugar a decisiones automatizadas opacas que, al carecer de transparencia y trazabilidad, vulnerarán derechos e intereses legítimos de las personas, incluidos derechos fundamentales. El sesgo de automatización y la falta de transparencia algorítmica ponen en peligro instituciones y garantías básicas del Derecho administrativo, como la motivación, la audiencia y la posibilidad de revisión judicial, incumpliendo tanto el Reglamento de IA de la UE (AI Act) como la legislación española de procedimiento administrativo. Dos incumplimientos en uno, y ambos graves.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

“

Este es un proyecto de cierta complejidad, que implica a expertos en legislación y tecnología, y que NO comienza diciendo: ‘Vamos a usar ChatGPT para todo’





Para evitar estos peligros, recomendamos que los ayuntamientos adopten cinco garantías clave: transparencia e inteligibilidad de los algoritmos, supervisión humana al menos en las decisiones de alto impacto, trazabilidad total de los datos utilizados y de los procesos de toma de decisiones, evaluación periódica de sesgos y cumplimiento estricto de las normativas europeas y nacionales en materia de IA y protección de datos. Cada una de estas medidas implica un trabajo importante que implica, entre otras tareas, documentar el funcionamiento de los algoritmos, garantizar la posibilidad de intervenir y auditar cualquier sistema automatizado y, sobre todo, no delegar completamente en la IA ningún acto administrativo que afecte a los derechos de la ciudadanía.

La hoja de ruta debe basarse en una introducción progresiva de la IA, iniciando por proyectos o “experimentos” de bajo riesgo y sólo escalando hacia decisiones más complejas cuando se hayan validado plenamente los requisitos legales y éticos. El mayor error es apostar por soluciones genéricas y opacas, sin adaptar la tecnología a las particularidades del contexto local y sin establecer mecanismos de gobernanza y

responsabilidad claros. El reto no es tanto la tecnología en sí, sino asegurar que se utilice siempre de manera responsable, transparente y orientada al interés público.

En resumen, este es un proyecto de cierta complejidad, que implica a expertos en organización, legislación y tecnología, y que NO comienza diciendo: “¡Hoy es el día! Vamos a usar ChatGPT para todo”. Este es un error que cometen muchas organizaciones. ChatGPT “genérico” es una herramienta versátil pero opaca y no auditada específicamente para la Administración. Las soluciones verticales son más seguras legalmente porque ya contemplan requisitos de transparencia, trazabilidad y auditoría.

Dicho lo cual, la IA tiene sus riesgos, pero no es el enemigo. El verdadero enemigo es usarla sin blindajes legales. Un ayuntamiento que implemente IA de forma responsable será más eficiente, más transparente y más justo. Uno que lo haga sin garantías será demandado, sancionado y desacreditado, por lo que no le compensará ahorrarse un poco de tiempo.



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/>

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



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

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001: 2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**



El espacio ya no es un entorno seguro

Desde el lanzamiento del Sputnik1, el 4 de octubre de 1957, la humanidad ha utilizado el espacio con fines de comunicaciones, vigilancia del medio ambiente, realización de experimentos científicos, sistemas PNT (Position, Navigation and Timing), entre muchos otros fines.

A lo largo de todas las publicaciones de esta sección de la revista, ya comentábamos que los satélites se están convirtiendo en un punto frágil dentro de la cadena de seguridad mundial. Y, no es de extrañar, que la OTAN lo haga constar a través de la publicación del documento Cybersecurity of NATO's Space-based Strategic Assets.

Muchos de los sistemas militares estratégicos dependen, en gran medida, de activos basados en el espacio. Y es que, aunque cada vez existe más conciencia, las estaciones terrestres, los sistemas de mando y control y el personal asociado a la gestión y operación de estas instalaciones todavía necesitan más atención y mayores controles de seguridad.

Si leemos con atención el documento, podremos observar que existe una necesidad urgente de estudiar y abordar los retos relacionados con la ciberseguridad de estos activos estratégicos dentro de la OTAN y de sus estados miembros; mucho más tras los eventos que se han producido durante el conflicto entre Rusia y Ucrania.

Investigaciones sobre la seguridad de las comunicaciones

Y es que, a pesar de la sensibilidad de los datos transmitidos, existe una suposición generalizada –y peligrosamente errónea– de que todos estos enlaces por satélite están altamente protegidos. Sin embargo, un reciente estudio llevado a cabo por investigadores de ciberseguridad revela una realidad alarmante: aproximadamente el 50% de estos enlaces transportan tráfico IP en texto claro, exponiendo flujos de datos internos de alta sensibilidad a cualquier atacante pasivo con equipo de consumo.

Los investigadores lograron capturar datos realmente sensibles como llamadas y mensajes de texto de usuarios de T-Mobile en EE.UU., tráfico procedente de conexiones WiFi a bordo de aviones, comunicaciones procedentes de infraestructuras críticas como, por ejemplo, plataformas petrolíferas offshore, e incluso transmisiones que revelaban ubicaciones de personal, equipos e instalaciones.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





Escaneando y decodificando los streams de datos

Para conseguir extraer la información del satélite y decodificarla, los analistas usaron una parabólica como las que se usan para la recepción de televisión por satélite y una tarjeta capturadora de satélite (DVB-SX). Para conseguir sus objetivos, tuvieron que reescribir algunos drivers y generar decodificadores para extraer las cabeceras y el payload de los mensajes. Tras esta tarea, poco a poco los resultados fueron apareciendo y se consiguió obtener información muy diversa.

Uno de los servicios que pudo decodificarse fue el servicio de Voz sobre IP (VoIP). Se observó tráfico no cifrado de varios operadores que era transmitido sin un túnel IPsec. En una captura de solo 2 minutos se registraron 142 conversaciones de voz, junto con metadatos como identidades de llamante/llamado (números de teléfono), servidores SIP y detalles de códecs.

A través de otros streams de datos, los investigadores observaron inicios de sesión a través de **telnet no cifrado** a un sistema de gestión de inventario, lo que revelaba credenciales en texto claro, entre muchos otros datos.

Conclusiones

Más allá del impacto evidente de la exposición de datos, queda patente, que proteger los enlaces satelitales no es una opción, y que urge tomar medidas urgentemente; medidas que como auditorías exhaustivas que permitan definir planes de acción concretos. No hablamos de recomendaciones

abstractas, ni de acciones que puedan quedarse sin aplicar, hablamos de la aplicación de medidas y controles que cierren brechas reales y eviten que actores malintencionados sigan aprovechando estos fallos estructurales. Quizás no seamos conscientes, pero el espacio se ha convertido en un nuevo campo de batalla para las grandes potencias y, como es habitual, los ciberdelincuentes tratarán de explotarlo.

El propio documento de la OTAN así lo reflejaba: la ciberseguridad de estos activos estratégicos sigue siendo un reto pendiente. Y no es un caso aislado. Como ya venimos advirtiendo en esta sección, la historia reciente acumula múltiples ejemplos documentados de intrusiones, interferencias y "hacks" contra sistemas satelitales que muchos consideraban intocables.

Desde esta tribuna queremos insistir en la urgencia de actuar con un objetivo claro, generar una cultura de ciberseguridad que va más allá de los límites habituales. La seguridad de las comunicaciones ya no puede limitarse a proteger solo los protocolos más conocidos y auditados. Es imprescindible ampliar el foco y blindar también aquellos protocolos inalámbricos menos visibles, pero igual de necesarios para sostener operaciones críticas. Ignorarlos nos expone a un riesgo que, como demuestra esta investigación, es tan real como evitable.



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 de Centros de Operaciones de Seguridad (SOC)

SOC Management Leader

Docente:
Alejandro Aliaga

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo



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



21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS

El método de las 5S y el TDAH, ¿por qué no?

El método de las 5S, adaptado al contexto del TDAH, ofrece un puente entre la teoría de las funciones ejecutivas y la intervención práctica, estructurada, accesible y sostenible.

Probablemente, uno de los mayores retos a los que nos enfrentamos las personas con TDAH es el relativo a la alteración de nuestras funciones ejecutivas, es decir, ese conjunto de procesos cognitivos superiores encargados de la planificación, la organización, el control inhibitorio, la memoria de trabajo o la gestión del tiempo y que permiten la autorregulación, el establecimiento de metas y el seguimiento de las tareas.

Frente a este caos es imperativo encontrar estrategias que nos permitan minimizar el impacto que estos síntomas tienen en todos los aspectos de nuestras vidas. Las posibilidades son muchas. Desde mi punto de vista, resulta especialmente atractivo el método de las 5S, una estrategia japonesa diseñada para mejorar la organización, la

eficiencia y la limpieza en los espacios de trabajo. A pesar de que se formuló para el ambiente laboral, puede aplicarse con éxito en otros entornos como el personal y el de autogestión. Ofrece una estructura sencilla y visual que funciona como entrenamiento para la autorregulación y el orden. Su aplicación no solo mejora la organización del entorno físico, sino también la claridad mental y la sensación de control, tan necesarias para el TDAH. Estos son los cinco principios.

1. Seiri: clasificar o separar lo necesario de lo innecesario

La primera S implica identificar y eliminar los elementos distractores del entorno. En el TDAH, el exceso de estímulos, materiales dispersos, múltiples tareas abiertas y objetos visibles generan sobrecarga cognitiva. Así que, se impone simplificar lo que nos rodea para funcionar mejor.

Por ejemplo, revisar el espacio de trabajo o de estudio y eliminar o archivar todo lo que no se use para la tarea actual, desactivar notificaciones



innecesarias y cerrar pestañas abiertas. Todo ello ayuda a reducir la carga cognitiva y favorecer la concentración.

2. Seiton: ordenar o buscar un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar

El siguiente paso consiste en organizar los objetos de manera funcional y coherente. Para personas con TDAH contar con lugares fijos, sistemas visibles, materiales accesibles y claves de colores como externalización del orden consigue que disminuya nuestra demanda cognitiva de planificación y memoria.

Por ejemplo, diseñar contenedores etiquetados, códigos visuales, rutinas de archivado, uso de agendas físicas o digitales con recordatorios, asignación clara del espacio para los objetos de estudio o trabajo. Este componente refuerza la función ejecutiva de organización y planificación, dos áreas deficitarias en el TDAH.

3. Seiso: mantener la limpieza física y mental

No solo hablamos de limpiar, sino de crear un ambiente agradable y libre de distracciones. Para el TDAH puede funcionar como una forma de limpieza mental a través de pausas, de revisiones del progreso y de liberación de tensiones acumuladas.

Por ejemplo, podemos dedicar cinco minutos al final del día para ordenar el espacio o practicar una breve rutina de respiración o mindfulness tras cada bloque de trabajo. La limpieza se convierte así en un acto de autocuidado que refuerza la sensación de control.

4. Seiketsu: estandarizar o crear hábitos y rutinas sostenibles

Esta fase busca convertir el orden en un hábito automático. Las personas con TDAH necesitamos estructura y previsibilidad, por lo que disponer de un

sistema estandarizado externo resulta fundamental ya que contribuye a convertir los comportamientos en hábitos y a reducir la demanda cognitiva continua de planificación consciente.

Por ejemplo, una check-list para la rutina diaria (levantarse, revisar materiales, iniciar la tarea, pausa, revisión, limpieza del espacio); software o apps para enviar alertas; espacios de revisión semanal, como el domingo por la tarde, para preparar la semana siguiente.

5. Shitsuke: disciplina o mantener la constancia y la autoevaluación

La última S implica fomentar la autodisciplina y la revisión continua. Las personas con TDAH tenemos una motivación fluctuante, por lo que es importante ajustar los métodos según las necesidades de cada uno y celebrar los logros por pequeños que sean.

Por ejemplo, podemos establecer recompensas simbólicas tras cumplir nuestras rutinas semanales, revisar periódicamente el sistema de organización y hacerlo flexible ante los posibles cambios.

Beneficios del método de las 5S

La aplicación del método de las 5S ofrece ventajas muy interesantes a las personas con TDAH.

- Mejora el rendimiento como consecuencia de optimizar la organización y la gestión del tiempo.
- Fortalece las rutinas y hábitos que son fundamentales para evitar el abandono de estas.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**





- Reduce la sobrecarga cognitiva gracias a la disminución de estímulos y tareas innecesarias.

- Favorece la visibilidad y accesibilidad de los materiales que facilitan tanto el inicio como el mantenimiento en el tiempo de las tareas.

- Aumenta la autonomía y autoeficacia gracias a un entorno estructurado.

Precauciones del método de las 5S

A pesar de sus múltiples ventajas, hay que tener en cuenta determinadas precauciones en su implementación.

- Este sistema es solo una estrategia complementaria, en ningún caso sustituye abordajes clínicos, psicoeducativos o farmacológicos.

- Debe adecuarse al estilo y las necesidades de cada persona.

- Frente al riesgo del perfeccionismo o de los pensamientos obsesivos, hay que ser prudente y no convertirlo en fuente de ansiedad.

- Las personas con TDAH podemos necesitar acompañamiento externo para iniciar el sistema y mantenerlo; es decir, un doble corporal que nos ayude durante el proceso.

- El sistema debe ser flexible para poder adaptarse a cambios como viajes, teletrabajo o vacaciones.

Más que una técnica de limpieza o gestión del espacio, el sistema de las 5S es una herramienta de autogestión cognitiva y emocional alineada con los principios de la intervención psicoeducativa.

Aplicarlo en las personas con TDAH permite transformar el entorno en una herramienta de apoyo cognitivo en lugar de una fuente de estrés. A través de pequeñas acciones repetidas es posible crear una estructura externa que facilite la concentración, reduce la ansiedad y fortalece la autonomía.

Lo más importante es recordar que el orden no se impone, se entrena. Y, cuando se hace con comprensión y flexibilidad, se convierte en un potente aliado del bienestar cotidiano.



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_23DRwlw

Instagram:

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

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>

**Curso de
Certificación en:**

**Diseño de
Servicios
Excelentes**

**ISO 24082
Service
Excellence
Designer**

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001: 2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**

Los representantes de la ingeniería informática de la Comunitat Valenciana celebran sus aniversarios

El COIICV celebra su 25º aniversario junto al 20º aniversario del COITICV en un acto repleto de recuerdos, humor y sorpresas

El evento, celebrado en Valencia, reunió a colegiados, expresidentes y representantes del sector y de las universidades en una velada que puso en valor el papel de ambos colegios profesionales en su corta trayectoria

El Colegio Oficial de Ingeniería Informática de la Comunitat Valenciana (COIICV) celebró el pasado viernes su 25º aniversario en un acto conjunto con el Colegio Oficial de Ingenieros Técnicos en Informática de la Comunitat Valenciana (COITICV), que conmemoraba sus 20 años de trayectoria. La ceremonia, realizada en el hotel Novotel de Valencia, reunió a colegiados, expresidentes y representantes de universidades y asociaciones sectoriales en un ambiente de reconocimiento profesional de la disciplina. La cita puso en valor el camino recorrido por ambas instituciones en defensa de la profesión y destacó la consolidación, la proyección y el impacto de la ingeniería informática en la sociedad valenciana.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



La celebración, que contó con el apoyo de Avanza Previsión, Mobiliza Academy y Escuela de Gobierno eGob, fue conducida por Silvia Rueda, vicepresidenta 2ª del COIICV, y Sonia Montagud, vocal de COIICV.

Durante el acto, los expresidentes Julián del Valle y Juan Pablo Peñarrubia tomaron la palabra para repasar los principales retos, logros y transformaciones acaecidas en el mundo tecnológico en paralelo con la propia evolución del colegio y de sus profesionales durante todo este tiempo.

Del Valle subrayó el compromiso histórico del COIICV con el talento, la formación continua y la apertura de un debate ético sobre los retos tecnológicos del futuro. “La ingeniería informática es el motor de nuestro futuro económico y social”, afirmó, destacando, además, los 25 años de innovación constante que han marcado la trayectoria del colegio.

Por su parte, Peñarrubia incidió en el papel decisivo de la ingeniería informática en un momento marcado por la integración de la inteligencia artificial. Reivindicó la necesidad de poner en valor la profesión y su contribución a la transformación digital, recordando que “la ingeniería informática tiene que situarse al mismo nivel que otras disciplinas esenciales para el progreso de la sociedad”.

Seguidamente, tomó la palabra Ricardo Jorge, presidente del COITICV, quien destacó la evolución de la profesión en los últimos veinte años. “Nuestra profesión ha pasado de ser ‘los de los ordenadores’ a estar en el centro de la transformación económica y social. La tecnología que defendíamos casi a contracorriente hoy es clave en empresas, administraciones y en la vida diaria de los ciudadanos”, afirmó.

Jorge hizo hincapié en la importancia de las personas y el trabajo en equipo, agradeciendo a su Junta de Gobierno y a todos los colegiados por su esfuerzo y confianza. “Este 20 aniversario también es vuestro. Sin vuestra participación, críticas constructivas y propuestas, un Colegio no tendría sentido”, subrayó.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





Asimismo, destacó la alianza con la Asociación Som Digitals, que agrupa al COITICV y al COIICV, como símbolo de madurez y unidad del sector. “Hemos demostrado que, dejando a un lado etiquetas y centrados en el bien común de la profesión, somos capaces de construir proyectos conjuntos y ganar visibilidad ante la administración, las empresas y la sociedad”, señaló.

El presidente del COIICV, Alejandro Blasco, cerró el acto destacando la trayectoria del colegio desde su fundación, recordando cómo hace más de 25 años un grupo de profesionales buscó dar voz y reconocimiento a la ingeniería informática. “Hoy mantenemos la misma ilusión de aquel momento; muchos objetivos se han logrado y otros nos quedan por alcanzar”, afirmó.

Además, resaltó la evolución de la profesión, pasando de ser casi invisible a convertirse en una disciplina clave en salud, educación, economía y vida cotidiana, y subrayó la participación activa del colegio en iniciativas locales e internacionales.

De cara al futuro, Blasco destacó los desafíos en inteligencia artificial, ciberseguridad, sostenibilidad digital, ética tecnológica y computación cuántica, y señaló que, para afrontar estos retos, el colegio

deberá “reinventarse las veces que haga falta para seguir siendo útiles a los profesionales y a la sociedad, y garantizar así otros 25 años de éxitos colectivos”.

Para terminar, los asistentes pudieron degustar una cena en un ambiente de hermandad, compartiendo recuerdos, proyectos y visiones de futuro, no sin antes disfrutar de la actuación del humorista Jesús Manzano, que puso la nota de humor en la gala con una actuación que conectó plenamente con el público.

Con esta celebración conjunta, el COIICV y el COITICV reafirman su compromiso con la profesión, la formación de calidad y el impulso de la ingeniería informática como motor de la innovación en la Comunitat Valenciana.



*De parte de todo el equipo
de Tecnología y Sentido Común*
¡Feliz Navidad!

Encuentro Ibérico de Normalización

En el marco de la celebración del Día Mundial de la Normalización, más de 250 expertos han asistido al I Encuentro Ibérico de Normalización celebrado en Lisboa el 28 de Octubre en formato híbrido, organizado por el Instituto Portugués de Calidad (IPQ) en colaboración con la Asociación Española de Normalización, UNE. Tras las palabras de bienvenida de Joao Pimentel, Presidente de IPQ y de Javier García, Director General de UNE, la apertura institucional ha estado a cargo del Secretario de Estado de Economía Portugués, João Rui Ferreira.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





Bajo el lema: «Normalización Ibérica: Alianzas para un Mercado Digital Sostenible y Competitivo» el evento se ha centrado en el Pasaporte Digital de Producto, un proyecto estratégico de la Unión Europea que impulsa la trazabilidad, circularidad y cumplimiento normativo a lo largo del ciclo de vida de los productos. Oscar Nieto, Policy Officer (DG GROW) de la Comisión Europea ha abordado la regulación europea y los desafíos derivados de su implementación. Varios miembros del Comité español CTN-UNE 333 de Pasaporte Digital de Producto han aportado su conocimiento y experiencia práctica en las mesas de debate.

Entre los ponentes españoles destacan Sergio Muñoz Gómez, Director Gerente de BuildingSMART, Franco di Persio y Eva Roldán, Gerentes de transferencia de tecnología e innovación en baterías de CIRCE Centro Tecnológico, David Allo, Responsable de sostenibilidad del Consejo Intertextil Español y Hector Viniegra, Responsable de desarrollo de negocio de Circularidad y Coordinador del sector textil de TECNALIA.

Asimismo, de forma previa al encuentro, la delegación española de UNE ha mantenido una reunión bilateral con IPQ donde se han abordado temas relevantes para ambos organismos, como la presentación de sus estrategias

y prioridades, el impacto económico de la normalización o el posicionamiento en el ámbito europeo en el marco de la revisión del Reglamento (UE) 1025/2012. La reunión se ha completado con una visita a la incubadora de startups de IPQ: INOVA Quality Hub y al Museo de Metrología.

Finalmente, UNE e IPQ han sellado su voluntad de colaborar activamente a través de la firma de un Memorando de Entendimiento, símbolo de la excelente relación de cooperación entre España y Portugal, dos países que comparten historia, valores europeos comunes y una visión conjunta sobre el papel que la Normalización puede desempeñar en el progreso económico, la sostenibilidad y competitividad de las empresas.

**Hace mucho
tiempo que
hablas.**

**¿Pero hace
cuánto no
dialogas?**



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

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



**Normalización
Española**

**Progreso
compartido**

une.org

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



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

