

REVISTA Tecnología & Sentido Común



#63

MAYO
2026

**Lorenzo
Pérez
Sarrión**

NUESTRO INVITADO
A #TYSC

24

El Gobernauta

JAVIER PERIS

08

**Futuro y
Seguridad**

MANUEL SERRAT

12

**Tecnoregulación
en Prospectiva**

NACHO ALAMILLO

16

Es tendencia

MARLON MOLINA

32

Ojo al dato

RICARD MARTÍNEZ
MARTÍNEZ

36

**Radio
Security**

ALEX ALIAGA

48

**La nueva
Administración**

VÍCTOR ALMONACID

44

El lado oscuro

DOMINGO GAITERO

20

Ai Ai Ai

MARCOS NAVARRO

40

**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://tecnologiaysentidocomun.com>
soluciones@businessandcompany.com



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

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

ISSN 2951-8180

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**





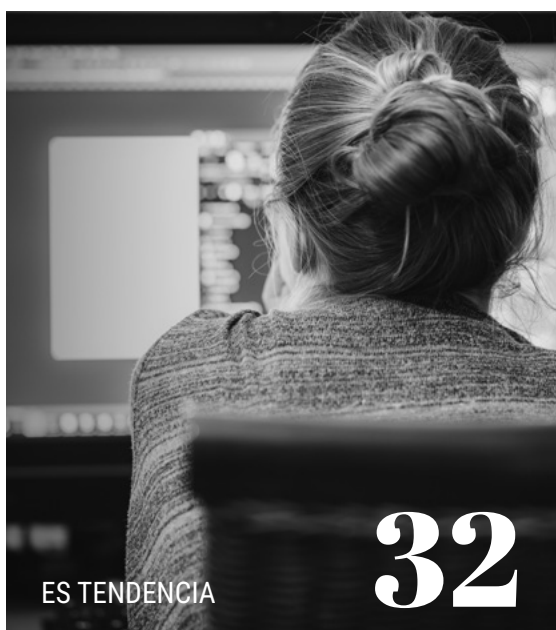
índice

DE CONTENIDOS

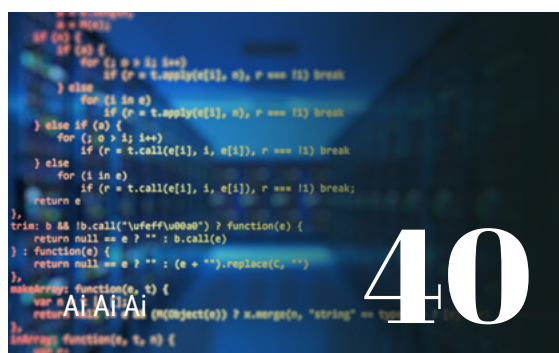
<https://tecnologiaysentidocomun.com>



**Lorenzo
Pérez Sarrión**



**Competir con
Microsoft Office
es tendencia**



**Feudalismo
Digital**



**Finanzas en modo TDAH:
caos, impulsos y soluciones**

Copyright

02

Índice de Contenidos

04

Este mes te recomiendo leer...

por JAVIER PERIS

07

Sin procesos, no hay paraíso

EL GOBERNAUTA
JAVIER PERIS

08

Domando al caballo desbocado: gobierno y gestión de la IA y sus riesgos (II)

FUTURO Y SEGURIDAD
MANUEL SERRAT OLMOS

12

La identificación de pacientes y profesionales en los Espacios de Datos de Salud (parte I)

TECNOREGULACIÓN
EN PROSPECTIVA
NACHO ALAMILLO

16

¿Gastar o invertir? Esa es la cuestión

EL LADO OSCURO
DOMINGO GAITERO

20

Lorenzo Pérez Sarrión

NUESTRO
INVITADO A TYSC

24

Competir con Microsoft Office es tendencia

ES TENDENCIA
MARLON MOLINA

32

¿Una encrucijada para los profesionales de la privacidad?

OJO AL DATO
RICARD MARTÍNEZ
MARTÍNEZ

36

Feudalismo Digital

Ai Ai Ai
MARCOS NAVARRO

40

Las primeras multas del Reglamento de IA se acercan. ¿Estamos preparados?

LA NUEVA ADMINISTRACIÓN
VICTOR ALMONACID

44

Inteligencia de señales en entornos hostiles

RADIO SECURITY
ALEX ALIAGA

48

Finanzas en modo TDAH: caos, impulsos y soluciones

MENTES DIVERGENTES
MARTA MARTÍN

52

Semana Informática 2026 concluye con éxito una nueva edición

EVENTOS

56

Crónica de la Reunión Nacional de Directores de Servicio del Service Management Institute 20

EVENTOS

64

Ramón García, director general de CEL, nombrado presidente del Comité UNE de Logística y Transporte

NORMALIZACIÓN

72

#63 - MAYO 2026

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.

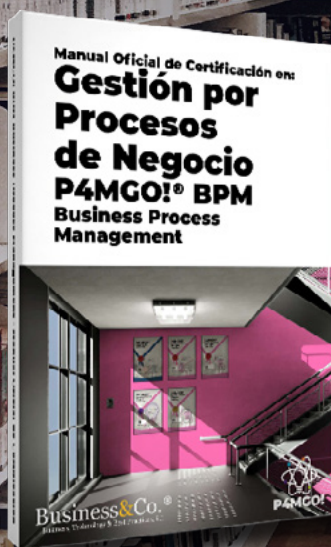


Tecnología y Sentido Común "Premio Sapiens" Medio de Comunicación 2022



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.





Gestión por Procesos de Negocio P4MGO! BPM

La eficiencia no puede ser un esfuerzo aislado, sino el resultado de un marco integrado de metodologías robusto. Por ello, este mes tengo el honor de recomendarte el nuevo Manual Oficial para la Certificación P4MGO BPM Business Process Management. Un libro que no es solo un tratado sobre procesos; es una pieza integral del ecosistema P4MGO®, diseñada para optimizar el denominado "Run the Business" el día a día del negocio de cualquier organización pública o privada, grande, mediana o pequeña o incluso en startups.

Este Manual Oficial para la Certificación te sumergirá en la disciplina del BPM (Business Process Management) potenciada por los principios del Lean Thinking, priorizando la identificación del Flujo de Valor y la erradicación sistemática de las ocho formas de despilfarro o Muda que suelen lastrar la competitividad, todo ello en un entorno integrado donde conviven Productos

Digitales, Proyectos, Programas, Portfolios, Servicios y Operaciones.

A través de este manual, explorarás conceptos críticos como el Value Stream Mapping (VSM), la gobernanza del Process Owner y el uso estratégico de OKRs para medir el impacto real en el negocio.

Este libro es, en definitiva, una invitación a profesionalizar la gestión del día a día del negocio, transformando las "cajas negras" operativas en procesos transparentes, medibles y en constante optimización Kaizen. Una lectura esencial para quienes buscamos dominar el arte de entregar el mayor valor posible con el mínimo desperdicio y el más alto nivel de satisfacción.

Javier Peris



Sin procesos, no hay paraíso

En las organizaciones, existe una brecha abismal, y a menudo trágica, entre la estrategia diseñada en los despachos y la realidad operativa que ocurre en las trincheras del día a día. Muchas organizaciones dedican meses y miles de euros a la consultoría de procesos, produciendo manuales impecables y diagramas de flujo en elegantes formatos digitales que, una vez terminados, se convierten en lo que me gusta llamar "**pinturas rupestres corporativas**". Son representaciones estéticas de una realidad que no existe o que, peor aún, nadie tiene la más mínima intención de habitar.

El problema fundamental no es la falta de diseño, sino la falta de **gobierno y ejecución**, porque algo de Gestión sí que hay. Un proceso que no se vive es, sencillamente, postureo y el postureo no genera flujo de caja. Por ello, es imperativo empezar a implementar de manera urgente soluciones como los sistemas de **Business Process Solutions (BPS)** no como una herramienta tecnológica más, sino como el orquestadores de la supervivencia y el éxito organizacional.

Para entender por qué unas empresas prosperan mientras otras se hunden en la irrelevancia, debemos observar cómo gestionan su "Run The Business". Podríamos categorizar a las organizaciones actuales en tres subgrupos perfectamente definidos por su relación con los procesos:

Las Organizaciones "Zombis": Aquellas que no tienen idea de sus procesos ni se preocupan por ellos. Operan bajo el régimen de la improvisación constante. Aquí, el éxito depende exclusivamente de la heroicidad individual de algún empleado o de la suerte del mercado. Son las empresas menos rentables, las más problemáticas para el cliente y, estadísticamente, están destinadas a desaparecer en el corto plazo.

Las Organizaciones "Teóricas": Un grupo más numeroso y frustrado. Están sensibilizadas con la importancia de los procesos; los diseñan, invierten en consultoría, intentan medirlos e incluso adquieren software costoso. Sin embargo, cometen el pecado capital: **los dejan en papel**. Al no existir un mecanismo que obligue al cumplimiento, la inversión en procesos tiene un retorno prácticamente nulo (o negativo, si sumamos el coste de oportunidad y la frustración del equipo).



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

Las Organizaciones de "Alto Rendimiento": Un subconjunto muy pequeño, pero extremadamente potente. Estas organizaciones no solo diseñan y mejoran sus procesos, sino que los **cumplen como un hábito** integrado en su ADN. Aquí, el proceso no es una sugerencia, es la ley operativa. Estas empresas coinciden **SIEMPRE** con las más rentables, eficaces y punteras del mercado.

La falta de procesos no es un problema estético; es una patología mortal. Según diversos estudios de longevidad corporativa, aproximadamente el **60% de las PYMES no sobreviven a sus primeros cinco años de vida**. Si rascamos la superficie de estas quiebras, el motivo recurrente no es solo la falta de capital, sino la **"anarquía operativa"**.

Informes de consultoras como IDC revelan que las ineficiencias en los procesos cuestan a las empresas entre el **20% y el 30% de sus ingresos anuales**. Peor aún, el "Institute for Operations Research and the Management Sciences" señala que la falta de estandarización es responsable del **40% de los errores en la entrega de valor al cliente**. No tener procesos claros, o tenerlos y no cumplirlos, no es una "forma flexible de trabajar"; es un suicidio asistido por la desorganización.

Cuando una organización depende de manera recurrente de la espontaneidad o del libre albedrío, no tiene un negocio: tiene un conjunto de voluntades individuales que, por azar, a veces reman en la misma dirección. Esto tiene un impacto devastador no solo en la economía (EBITDA erosionado), sino en la moral del equipo, que vive en un estado de "incendio permanente".

Es aquí donde el maravilloso mundo de los procesos de negocio y más en concreto las soluciones o suites de Procesos de Negocio BPS (Business Process Solutions) entran en juego para cambiar las reglas. Debemos dejar de ver los BPS como "gestores de tareas" y empezar a verlos como los verdaderos **Sistemas Operativos (OS)** de las organizaciones.

Y no hablamos de poner otra aplicación, un software BPS actúa como el **orquestador del día a día**. Su función no es solo informar, sino **facilitar al cumplimiento**. Si el proceso dicta que el paso B no puede ocurrir sin la validación del paso A, el sistema simplemente no permite el avance. Esto elimina la "creatividad peligrosa" y asegura que la excelencia sea el estándar, no la excepción. Además, al digitalizar el flujo, permitimos medir de manera "automagica" cada parámetro: tiempos de ciclo, cuellos de botella y desviaciones, permitiendo una mejora continua basada en datos reales, no en "sensaciones" de pasillo.

Existe una analogía poderosa: **Nuestra calidad de vida se basa fundamentalmente en la calidad de nuestros hábitos**. Si tenemos hábitos saludables, nuestra vitalidad aumenta; si nuestros hábitos son caóticos, nuestra salud se resiente.

En las organizaciones ocurre exactamente lo mismo: **la calidad de una empresa depende de la calidad de sus procesos**. El proceso es el "hábito" de la organización. Cuando el proceso se convierte en un hábito automatizado y orquestado por un BPS, la empresa deja de gastar energía en "cómo hacer las cosas" y empieza a centrar toda su potencia en "qué valor aportar a la organización".

El impacto en la cultura es radical. Un entorno gestionado y gobernado no solo en el papel sino en el funcionamiento cotidiano elimina la arbitrariedad, reduce el estrés de la incertidumbre y mejora la moral. Cada cual sabe qué se espera de él, cuenta con las herramientas y mecanismos para lograrlo y el sistema le protege de errores humanos por omisión.

Implementar esta visión no es una tarea de "instalar y listo". Requiere de líderes que entiendan la arquitectura del negocio. No podemos dejar el corazón de nuestra rentabilidad en manos de la improvisación. Pero lamentablemente en España los conocimientos en Gestión de Procesos de Negocio son muy escasos. Se nos llena la boca de saber de Proyectos o Servicios, pero de Procesos de Negocio que es el verdadero día a día de ambos no se sabe nada de nada.

La espontaneidad es maravillosa para la innovación artística, pero es letal para la eficiencia operativa. El impacto económico de no tener una estructura de procesos gobernada y gestionada es masivo: pérdida de margen, erosión de la cultura y, eventualmente, la salida del mercado.

Establecer suites de procesos de negocios que orquesten, midan y acompañen al cumplimiento es la única forma de garantizar que nuestra organización no sea una galería de diseños ignorados, sino una entidad viva y eficiente. La libertad para innovar en el futuro solo es posible cuando tenemos la seguridad absoluta en la ejecución del presente.

La pregunta con la que me gustaría acabar este artículo no es si vuestra empresa tiene o no tiene procesos, sino si vuestro sistema permite que alguien los ignore. Porque, al final del día, en el mercado de la eficiencia y la competitividad, **sin procesos, simplemente no hay paraíso**.



JAVIER PERIS

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

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



Curso de Certificación en:

Gestión por Procesos de Negocio

P4MGO! BPM Business Process Management

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga Lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! BPM BoK
- A tu ritmo con toda comodidad



Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



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



Domando al caballo desbocado: gobierno y gestión de la IA y sus riesgos (II)

En el primer artículo de esta serie introdujimos y justificamos la necesidad de gobernar y gestionar los sistemas de IA, y la importancia de que existan estándares al respecto. En esta entrega, mostraremos una panorámica de cómo aplicarlos.

Parte 2: Cómo aplicar correctamente los estándares ISO de inteligencia artificial

En la primera parte vimos por qué la inteligencia artificial necesita marcos de gobernanza y por qué los estándares internacionales se han convertido en una referencia imprescindible. Sin embargo, una duda habitual, especialmente fuera de los círculos técnicos, es qué significa realmente "aplicar un estándar ISO de IA" en la práctica. ¿Se trata de documentación burocrática? ¿De auditorías complejas? ¿De imponer límites que frenen la innovación?

La realidad es bastante distinta. Bien aplicados, los estándares ISO no actúan como freno, sino como estructura. Ayudan a que las organizaciones entiendan qué están haciendo con la IA, por qué lo hacen y cómo pueden hacerlo mejor. Y, sobre todo, contribuyen a que los resultados generados por los sistemas de IA **sean más fiables, más coherentes y más alineados con los objetivos humanos y organizativos**.

Uno de los principales valores de los estándares ISO es que traducen principios generales, como responsabilidad, transparencia o gestión del riesgo, en **procesos concretos y repetibles**. En el ámbito de la IA, esto es especialmente importante, porque muchas decisiones críticas se toman de forma implícita o dispersa. Por ejemplo, en una organización que desarrolla o utiliza sistemas de IA suelen coexistir:

- Equipos técnicos, que entrenan modelos.
- Áreas de negocio, que definen objetivos.
- Departamentos legales, que evalúan el cumplimiento normativo.
- Responsables de ética, calidad o riesgos.
- Usuarios finales, que interactúan con los resultados.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





Sin un marco común, cada uno de estos actores puede tener una visión parcial o incluso contradictoria del sistema. **Los estándares ISO ayudan a alinear estas perspectivas**, estableciendo reglas claras sobre quién decide, cómo se documenta y cómo se revisa el funcionamiento de la IA.

El estándar más relevante en este ámbito es ISO/IEC 42001, que define los requisitos para establecer un **sistema de gestión de inteligencia artificial** a nivel organizativo. Aunque suene abstracto, la idea es muy concreta: tratar la IA con el mismo rigor con el que muchas organizaciones ya gestionan la calidad, la seguridad de la información o el medio ambiente (con otros estándares ISO, por cierto).

Un sistema de gestión de IA inspirado en este estándar suele incluir, entre otros elementos:

- Una política de uso de la IA, aprobada por la Alta Dirección.
- Objetivos claros sobre para qué se utiliza la IA y qué límites se establecen.
- Procesos para identificar y evaluar riesgos.
- Responsabilidades definidas (quién aprueba un sistema, quién lo supervisa, etc.).
- Mecanismos de seguimiento y mejora continua.

Al aplicar un sistema de gestión de IA alineado con ISO/IEC 42001, el enfoque se basa en:

1. Definición del propósito: Se documenta claramente qué decisiones puede tomar la IA y cuáles no. Por ejemplo, la IA puede recomendar acciones, pero no denegar servicios sin revisión humana.
2. Identificación de riesgos: Se analizan posibles problemas: sesgos en las respuestas, errores repetitivos, o falta de explicaciones comprensibles para los usuarios.
3. Controles y supervisión: Se establecen métricas de calidad, revisiones periódicas y canales para que los usuarios reporten errores.
4. Mejora continua: Los resultados del sistema se revisan y se ajustan los modelos o los procesos cuando aparecen desviaciones.

El resultado no es solo un sistema más “ético”, sino uno más consistente, más comprensible y más fiable, lo que mejora la calidad del servicio y reduce reclamaciones.

El siguiente estándar en importancia, a mi juicio es el ISO/IEC 38507, que se centra en las implicaciones de gobernanza corporativa para el uso de IA. El paso lógico después de implantar un sistema de gestión de la IA con éxito es gobernarla adecuadamente para que se aplique en la organización de forma ordenada y alineada con el marco de gobierno corporativo.

Otro estándar clave es ISO/IEC 23894, centrado específicamente en la gestión de riesgos asociados a la IA. La aportación principal de este enfoque es cambiar la lógica habitual: en lugar de esperar a que un sistema falle, se analiza qué podría salir mal antes de que ocurra. En IA, los riesgos no son solo técnicos, ya que incluyen, por ejemplo, interpretaciones erróneas de los resultados, dependencia excesiva de sistemas automatizados, pérdida de control humano o impactos negativos en determinados colectivos. Este estándar propone integrar la gestión del riesgo de IA en los procesos generales de la organización, lo que evita que la IA se convierta en una “caja negra” aislada del resto de decisiones empresariales.

Pensemos en una administración pública que utilice IA para priorizar solicitudes de ayudas o recursos. Aquí, la calidad del sistema no se mide solo por eficiencia, sino por equidad, transparencia y legitimidad social. Aplicar una gestión de riesgos alineada con ISO/IEC 23894 implicaría analizar si los datos históricos pueden reflejar desigualdades previas; evaluar cómo se comunicarán las decisiones a los ciudadanos; definir procedimientos para corregir errores y atender reclamaciones; y garantizar que siempre exista una vía de revisión humana. Cuando estos aspectos se gestionan de forma estructurada, la calidad del trabajo del sistema de IA mejora significativamente: no solo “clasifica bien”, sino que lo hace de forma comprensible y defendible ante la sociedad.

Aunque pueda parecer menor, uno de los grandes aportes de los estándares ISO en IA es la claridad conceptual. Normas como ISO/IEC 22989 establecen definiciones comunes para términos clave, evitando malentendidos que pueden tener consecuencias prácticas importantes. Una documentación clara, alineada con estándares, contribuye a que los sistemas de IA **sean más auditables y más fáciles de mejorar**, lo que repercute directamente en la calidad de sus resultados.

Un temor frecuente es que los estándares frenen la innovación. En la práctica, ocurre lo contrario. Cuando una organización tiene claros sus procesos y responsabilidades, puede innovar con mayor seguridad y rapidez, porque sabe qué riesgos está dispuesta a asumir, tiene mecanismos para detectar errores lo antes posible, y puede escalar soluciones con menor incertidumbre.

En este sentido, los estándares ISO actúan como infraestructura invisible: no llaman la atención, pero sostienen la calidad y la fiabilidad de todo el sistema.

En nuestro próximo artículo, que concluirá esta serie, abordaremos qué ocurre cuando no se aplican estos estándares, qué riesgos reales asumen las organizaciones, cómo la mala gobernanza se traduce en mala calidad, conflictos y pérdida de confianza, y por qué estos riesgos no son teóricos, sino muy reales.



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: 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**



Nacho Alamillo



La identificación de pacientes y profesionales en los Espacios de Datos de Salud (parte 1)

El año pasado se aprobó el Reglamento (UE) 2025/327 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 11 de febrero de 2025, relativo al Espacio Europeo de Datos de Salud (en adelante, el REEDS), una ambiciosa norma que, entre otros objetivos, pretende facilitar el acceso e intercambio de datos de salud a efectos de la asistencia sanitaria (uso primario), algo que no sólo no funciona en el nivel de la Unión, sino tampoco en el nacional y, por experiencia propia, ni siquiera en el autonómico.

Dada mi interés por la identidad digital, que a buen seguro sufren mis pacientes lectores, vamos a ver cómo la misma actúa en este interesante espacio, tanto desde la perspectiva de las personas físicas que reciben asistencia sanitaria cuanto desde la óptica de los profesionales y los prestadores de dichos servicios.

De este modo, las personas físicas tendrán derecho a acceder, al menos, a los datos de salud electrónicos personales con los que guarden relación pertenecientes a las denominadas categorías prioritarias, y que sean tratados para la prestación de asistencia sanitaria a través de los servicios de acceso a datos de salud electrónicos.

Asimismo, cuando los profesionales sanitarios traten datos en formato electrónico, tendrán acceso a los datos de salud electrónicos personales pertinentes y necesarios de las personas físicas a las que estén tratando, a través de los servicios de acceso de los profesionales sanitarios, con independencia del Estado miembro de afiliación y del Estado miembro de tratamiento.

Y claro, para ello resulta necesaria la identificación de unos y otros, como reconoce el Considerando (29) del REEDS, que apunta directamente al uso de los medios de identificación electrónica regulados en el Reglamento eIDAS, entre los que se encuentra, como ya sabemos, la Cartera Europea de Identidad Digital, a que me he referido en diversas ocasiones desde esta privilegiada atalaya. Por tanto, dicen los co-legisladores, “los servicios de acceso a datos de salud electrónicos y los servicios de telemedicina deben permitir a las personas físicas ejercer sus derechos, independientemente de su Estado miembro de afiliación, y, por tanto, deben apoyar la identificación de las personas físicas que utilicen cualquier medio de identificación electrónica reconocido”, reconociendo que las dificultades en la correspondencia de la identidad en situaciones transfronterizas, pueden exigir que los Estados miembros de tratamiento proporcionen mecanismos de acceso complementarios, como fichas o códigos, a las personas físicas que lleguen de otros Estados miembros y reciben asistencia sanitaria”.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

En virtud del Considerando (46), “los fabricantes de sistemas HCE deben demostrar el cumplimiento de los requisitos esenciales en materia de interoperabilidad y seguridad mediante la aplicación de especificaciones comunes”, para lo cual “deben conferirse a la Comisión competencias de ejecución para determinar dichas especificaciones comunes relativas a [...] las especificaciones y requisitos relacionados con la gestión de la identificación y el uso de la identificación electrónica”. Vaya, la receta habitual, que se reitera en el Considerando (105) del REEDS.

Por lo que se refiere a los identificación de los profesionales sanitarios, se ordena a los Estados miembros garantizar que los profesionales sanitarios puedan tener acceso gratuito a las categorías prioritarias de datos de salud electrónicos personales, también en lo referente a la asistencia transfronteriza, a través de los servicios de acceso para los profesionales sanitarios, debiendo dichos profesionales encontrarse en posesión de medios de identificación electrónica que sean reconocidos con arreglo al artículo 6 del Reglamento eIDAS u otros medios de identificación electrónica que cumplan las especificaciones comunes que establezca la Comisión, con el objeto de que los datos de salud electrónicos personales se presenten en las historias clínicas electrónicas de manera que los profesionales sanitarios puedan usarlos fácilmente.

Llama la atención la referencia a los medios del artículo 6 del Reglamento eIDAS, entre los que no se encuentra la Cartera Europea de Identidad Digital, especialmente dado que el REEDS se aprueba posteriormente a la reforma del Reglamento eIDAS que regula este nuevo medio de identificación electrónica, algo que quizá simplemente responda a la falta de coordinación en cuanto a normas cuya tramitación coincide en el tiempo, y que desde luego cabría, cuanto menos, afean a la Comisión, de quien se debe esperar una visión global de sus propias iniciativas legislativas.

Por lo que se refiere a la identificación electrónica de los pacientes, se consagra, cuando una persona física utilice servicios de acceso a los datos de salud electrónicos, su derecho a identificarse electrónicamente utilizando cualquier medio de identificación electrónica reconocido de conformidad con el artículo 6 del Reglamento (UE) n.º 910/2014,



añadiéndose que, en situaciones transfronterizas, los Estados miembros podrán establecer mecanismos complementarios para garantizar la correspondencia adecuada de las identidades, de hecho en línea con la obligación ya contenida en el propio Reglamento eIDAS, aunque allí se refiere a los llamados datos de identificación de persona (PID).

Y, en ambos casos, como ya hemos avanzado, se prevé que la Comisión determinará, mediante actos de ejecución, los requisitos para el mecanismo interoperable y transfronterizo de identificación y autenticación para las personas físicas y los profesionales sanitarios, de conformidad con el Reglamento eIDAS; que facilitará la transferibilidad de los datos de salud electrónicos personales en un contexto transfronterizo; debiendo la propia Comisión implementar los servicios requeridos por el mencionado mecanismo interoperable y transfronterizo de identificación y autenticación a escala de la Unión, como parte de la infraestructura transfronteriza prevista en soporte de los EEDS.

El próximo mes nos ocuparemos precisamente de este desarrollo, recientemente propuesto por la Comisión.



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: **Gobierno del Dato** **UNE 0077** **Data Governance Leader**

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

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





¿Gastar o invertir? Esa es la cuestión

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

Don José llega apresuradamente porque Alfonso, el responsable de seguridad le ha citado a primera hora para ver unos temas de compras. Le ha llamado la atención que no fuera necesario la presencia de Mónica como responsable de calidad o incluso de Antonio como responsable de desarrollo, pero Alfonso como buen profesional de la seguridad, no ve necesario la participación de esos roles.

La renovación del ENS incluyendo la traza con NIS2 está cercana y Alfonso le quiere explicar que además de contratar a consultores externos, hay que actualizar todo el parque de equipos con Windows 10 que todavía están operativos por la oficina.

La parte de consultoría Alfonso la ha resuelto porque ha contactado con un amigo suyo, Macario, que trabaja para OKAKA una prestigiosa certificadora que le va a proporcionar el sello a cambio de unos cuantos pantallazos, pero la renovación de los equipos cuesta dinero.

Don José no lo entiende muy bien porque según él, los equipos funcionan todavía, y además está muy cercano el fin de semana que todo el personal se van a un retiro en Segovia, donde la contratación de un DJ les ha costado bastante dinero.

Alfonso en un intento de "Inteligencia emocional" le habla de los riesgos, pero Don José es contundente: "No entiendo el riesgo al que estoy expuesto". Así que dejan todo en manos de Macario, al que habrá que invitar a comer. No obstante Don José le promete a Alfonso actualizar una parte de los equipos a final de año, porque espera dar un "pelotazo", pero a cambio de que no diga nada a Antonio que quiere cambiar un firewall y unas impresoras, y mucho menos a Mónica que está muy pesada con unos cursos del Canal de denuncias que no entiende muy bien para que hay que darlos. Obviamente están de lleno en EL LADO OSCURO.

Esta claro que en estos casos no estamos hablando de falta de presupuesto, sino de falta de visión. Cuando una dirección ve la calidad o la seguridad como un gasto lo que realmente está diciendo que es que prefieren "jugar a la ruleta".

Muchas organizaciones no quieren calidad o seguridad, sino que quieren parecerlo, quieren los certificados, no el sistema; quieren documentos, no procesos, quieren pasar la auditoría, no tener el control real.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



Y todo esto nos lleva a situaciones que nos pueden parecer conocidas: políticas que nadie ha leído, procedimientos que nadie aplica, controles que solo existen en un pdf, y todo aprobado por un auditor.

Esto es como si dejamos la puerta del jardín abierta para que pueda entrar cualquier persona, con la pequeña diferencia que aquí no te roban una bicicleta, aquí tienes fugas de datos personales, pérdida de confianza en clientes, sanciones legales o daños reputacionales que no se arreglan en Tik Tok.

Aquí se produce una situación que yo denomino el "coste invisible", es decir la no inversión en estos temas producen que nuestros equipos pierdan tiempo en ineficiencias, se repitan periódicamente los errores, haya mucho retrabajo, desgraciadamente se normalizan las malas prácticas y generalmente se vive en estado de "apagafuegos".

Pero como nada de eso puede aparecer en la línea de un Excel, lo ignoramos.

A esto le podemos añadir el falso ahorro del "ya lo hará el equipo", que no lleva directamente a la chapuza por las prisas, podemos añadir el usar sistemas obsoletos que siguen funcionando "porque siempre han funcionado".

No actualizar tecnología no es neutral, es aumentar activamente un riesgo.

También podemos hablar de la formación, ese gran olvidado. No es urgente, nuestra gente ya lo sabe, no hay tiempo.

Seguimos confundiendo el "trabajar en el negocio" con "el trabajar para el negocio", las dos cosas son importantes y necesarias, formarse, preparar una auditoria o una presentación, incluso documentar o hacer pruebas no es perder el tiempo, y mucho menos "no trabajar".

Para terminar, creo que sería bueno ser claro: esto no es un problema técnico, sino de liderazgo. Una empresa va a invertir en lo que su dirección considera importante, si la seguridad o la calidad se ven como gastos se tratarán como gasto, si se ven como inversión se tratarán como tal.

La diferencia entre una empresa que no sobrevive y una que crece de forma sostenible no está en cuanto invierte, sino en como entiende lo que invierte.

Si mañana nuestra empresa sufre un incidente grave ¿Qué diríamos?, "no lo vimos venir", "es que no tenemos presupuesto este año" o "Elegimos la opción más barata".

¿Nos suenan bien estas respuestas?, porque a nuestros clientes no.

No se trata de tirar el dinero, ni de contratara al mas caro ni se trata de sobredimensionar todo, se trata de entender que la calidad, por ejemplo, reduce costes a largo plazo, La seguridad protege los ingresos, la formación de nuestro personal posiblemente evite muchos errores y solo con la tecnología adecuada tendremos crecimiento.

Y todo esto no hablar de gasto sino de hacer que la empresa funcione y siga funcionando.

Quizás la próxima vez que alguien diga en una reunión "buscad lo más barato", alguien en la mesa debería responder: ¿Barato comparado con qué?, ¿con Hacerlo bien...o con el coste de que todo salga mal?

Esa es la verdadera conversación, y aquí es donde se separan las empresas que simplemente pasan auditorias... de las que realmente entienden lo que están haciendo

Recordad que 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:**

**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**



Lorenzo Pérez Sarrión

¿Quién es Lorenzo Pérez Sarrión?

No sé -ni quiero saberlo- lo que dirá al respecto la IA. Tampoco estoy seguro de ser yo la persona indicada para responder esta pregunta, que, aun sugerente y oportuna, siempre resulta inquietante.

Profesionalmente, me considero un funcionario público que, pese a las dificultades, sigue creyendo en la Res Pública, como hace cuarenta años, cuando llegué a mi primer ayuntamiento de mil quinientos habitantes, recién aprobada mi primera oposición, como secretario-interventor "de pueblo": y a mucha honra. La experiencia en una entidad pequeña te exige hacer de todo. Es un inmejorable modo de conocer para qué sirven nuestras administraciones e instituciones, y el papel que en ellas debemos jugar los servidores públicos.

Como persona, creo que soy un ser humano normal, con sus imperfecciones y contradicciones -quién no las tiene-, consciente del continuo margen de mejora que todos tenemos. Alguien que, por encima de sus aptitudes, trata de mantener una actitud atenta y proactiva a cuanto le rodea, especialmente las personas, sin cuyo talento y actitud es impensable prestar servicios públicos de calidad a la ciudadanía, ya sea uno jurista, trabajador social o programador informático.

Hay aquí dos puntos de anclaje en ese continuo reciclaje para ejercitar funciones públicas, tanto de gestión como directivas, en cualquiera de las administraciones públicas por las que ha discurrido mi carrera y que me han ayudado a crecer profesionalmente: Por un lado, aprender de los errores (el conocido enunciado de Pope, que viene de los clásicos: "Error es de humano, perdonar es divino, rectificar es de sabios" actualizado con el mantra íntimo repetido en el trabajo diario: "se sufre, pero se aprende"). Por otro, como bien aprendí de un director general en cuyo ámbito serví en los 90, intentar rodearse de personas mejor preparadas que uno mismo. Y su inevitable corolario: aprender de los que saben.

Háblanos de tus éxitos o logros profesionales

No es fácil responder a esta pregunta. Más allá de títulos u oposiciones, que no son sino requisitos para poder intervenir y actuar en la función pública tal y como está concebida, y sin entrar en detalles concretos de las administraciones por las que he pasado a lo largo de mi carrera -sector local, autonómico y órganos estatutarios-, apuntaría dos aspectos que, aunque puedan parecer intangibles, han guiado -y todavía lo hacen- mi manera de hacer las cosas:

El primero, haber aportado seguridad jurídica y un marco de respeto reconocible de la legalidad en cada caso aplicable en el ejercicio de las competencias atribuidas a las entidades en las que he prestado y presto servicios como secretario;

Y el segundo, aunque sea modestamente, haber contribuido a la modernización y mejora de los estándares de eficacia y eficiencia en su funcionamiento. Algo que casi siempre ha supuesto plantear constantes retos y, por ende, complicarme la vida, complicándola a menudo también -entiéndaseme bien- al personal colaborador que me ha acompañado en estos procesos, no siempre sencillos. No concibo de otra manera las cosas. Implicación y motivación.

Háblanos de tu experiencia profesional, vivencias incluso anécdotas

No me extenderé en "batallitas" de viejo funcionario, pero, sucintamente:

Antella, año 86 (del siglo pasado): recién llegado tras mi primera oposición, desconocía hasta qué era un "oficio" (un escrito a otra administración). Recuerdo que llevé con mi coche -hoy



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

ya un clásico histórico- la primera máquina de escribir eléctrica (portátil) que entró en el ayuntamiento como parte de la subvención por los daños de la "pantanada" de Tous. Con una simple fotocopidora ya hacíamos simplificación administrativa y normalización de procedimientos (recorta y pega). Aun sin recursos tecnológicos, también nos ocupábamos del archivo, histórico y administrativo. Los libros de actas se redactaban y firmaban de forma ológrafa: ahí empezó a degradarse mi caligrafía. Mismo trabajo que hoy, pero otros tiempos, distintas herramientas. En ambos casos, necesidad de adaptabilidad y resiliencia.

L'Alcúdia: Etapa de apasionante aprendizaje, a veces no sin contratiempos o dificultades. La juventud -casi siempre- puede con todo. Se estaban creando y consolidando servicios públicos esenciales en nuestras entidades locales, con nuevos paradigmas de funcionamiento. La nueva Ley de Régimen Local era reciente, - ¡de 1985! - Muchas cosas se hicieron casi desde cero, también en municipios de mayor tamaño.

Mi primer paso por la Generalitat como técnico me sirvió para ver la realidad local desde el otro lado, el del asesoramiento externo y su control. De aquí aprendí, para no olvidarlo en futuros destinos, a ver las cosas desde distintas perspectivas, abierto siempre a diversos puntos de vista. Analizar las situaciones desde la distancia, pero con empatía, poniendo el foco en cómo se hacen las cosas en otras realidades, ayuda a centrar nuestro desempeño en la actividad diaria.

El segundo, en el ámbito autonómico, desde el ejercicio profesional de la abogacía (pública) como letrado de la Generalitat Valenciana, me reveló la parte, dijéramos traumática o forense del Derecho, cuando el proceso judicial, sea cual sea el ámbito jurisdiccional a que se refiera, resuelve de forma contradictoria los conflictos. Un punto de vista útil a tener de cuenta a la hora de asesorar en cualquier procedimiento, cuando se está en el ámbito de la gestión administrativa, siempre sometida a su revisión jurisdiccional.

Posteriormente, recalar en corporaciones locales de mayor población y recursos, con problemáticas y dificultades a veces más complejas -Moncada, Sedaví, Almussafes o Gandia-, me exigió adoptar una perspectiva gerencial y de dirección pública, rara avis en el sector público del cambio de milenio, sobre todo habida cuenta de las limitaciones del ordenamiento jurídico público, y que en general se nutría del campo experiencial de la gerencia en el sector privado. No siempre resultó fácil compatibilizar estas iniciativas con las debidas garantías que el Derecho Público se ocupa de preservar. En ese marco, la tecnología pasó a formar parte indisoluble de mi ADN, como elemento a la hora de afrontar cómo hacer las cosas. Entenderse con los expertos que la conocen y gestionan devino una necesidad que ya nunca me ha abandonado en la manera de abordar la gestión, organización y procesos de cualquier administración en la que he intervenido.

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

De nada especialmente. Y también un poco de todo. En cualquier caso, de haber procurado actuar siempre con lealtad y respeto de la institución en la que he ejercido las funciones reservadas por la legislación en cada caso aplicable. De intentar hacerlo siempre con rigor profesional, objetividad e imparcialidad respecto de las competencias y atribuciones de quien en cada caso ha ostentado la legitimidad democrática (en el ámbito de las entidades locales), o la reserva de atribuciones legales y reglamentarias orgánicas (en el caso de la Generalitat), sin menoscabo de mi función última de asesorar, y llegado el caso, alertar, sobre actuaciones no ajustadas a Derecho. O incluso garantizando la posibilidad de su revisión en el ámbito administrativo o jurisdiccional. Seguridad jurídica. Asegurar y preservar un sistema garantista. Hay muchas cosas desconocidas para el gran público -es normal-, referidas al trabajo diario de un secretario, un interventor, tesorero o secretario interventor de administración local; de un técnico de administración de la Generalitat; o de un abogado o letrado de esta, (-por referirme a aquello que conozco directamente por mi desempeño-), que tienen impacto, directo o indirecto, positivo y a veces no tanto -también hay que decirlo- en las organizaciones públicas y la adecuada gestión de los recursos públicos, generando valor con nuestras acciones como servidores públicos.

Trato de explicarme con algunos ejemplos. Es difícil marcar hitos concretos, pero me siento satisfecho por el trabajo bien hecho, especialmente cuando con ello se ha podido contribuir a aspectos como: atender mejor a los vecinos de un municipio, simplificando sus trámites administrativos; ahorrando tiempo y recursos -públicos y privados- a través del impulso de



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Nuestro invitado a #TYS

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>

Nuestro invitado a #TYSC

medidas de reingeniería de procesos o mejorando procedimientos administrativos, o innovando en reorganizaciones administrativas y de servicios; asegurar el funcionamiento, legal, confiable y previsible, de las administraciones públicas (con sujeción a la Ley y al Derecho, como dice -no olvidemos nunca- nuestra Carta Magna de 1978); impedir un uso indebido del dinero público, o recuperarlo para la administración con motivo de recursos, administrativos o jurisdiccionales; evitar actos y disposiciones contrarios a Derecho; garantizar, desde la fe pública y el asesoramiento que, ante determinados incumplimientos, el poder judicial competente pueda ejercitar sin menoscabo su función de control, punitiva y correctora, de la actividad administrativa; en definitiva, contribuir al mantenimiento de estado de Derecho. No es mucho, pero tampoco es poco, al menos así lo creo.

¿Cuál es tu actual responsabilidad?

Desde marzo de 2018 desempeño el puesto de secretario general de la Sindicatura de Comptes de la Comunitat Valenciana. Se trata de una institución estatutaria que, según su ley creadora, se define como el órgano al que, con la máxima iniciativa y responsabilidad, corresponde el control externo económico y presupuestario de la actividad financiera del sector público valenciano, así como de las cuentas que la justifiquen. Es una organización pequeña en términos de empleados públicos a su servicio -poco más de cien personas, con alto nivel de especialización por razón de la materia- pero con un -a menudo desconocido-relevante papel, desde la independencia funcional garantizada por su ley creadora, en el control del funcionamiento de las administraciones públicas valencianas orientado a contribuir a la mejora continua de la gobernanza de estas.

Por decirlo de una manera coloquial, y que se entienda, sin entrar en el detalle formal que tanto la ley como su Reglamento de Régimen Interior establecen y matizan: somos lo que podría definirse como el tribunal de cuentas valenciano. En su configuración, la figura del secretario general tiene atribuidas las funciones ligadas a los servicios horizontales o transversales que han de posibilitar el desempeño de las funciones legalmente asignadas a la institución: organización y gestión administrativa y presupuestaria, de contratación, de personal, la asistencia jurídica o la disposición de los recursos de tecnologías y sistemas de información precisos para un adecuado nivel de cumplimiento.

El hecho de que el secretario forme parte del Consell (órgano de gobierno de la Sindicatura), permite que esta figura pueda actuar como punto de unión entre la parte estratégica y la de negocio -la fiscalización y auditoría públicas-. Así, se puede intervenir activamente tanto en la planificación y adaptabilidad de los recursos adecuados al cambio de paradigma en el modelo de rendición de cuentas públicas (del documento al dato), como en el plano de la dirección y organización de los servicios orientados al cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Resumiendo mucho, por aterrizar la cuestión en 2026: de la antigua y tradicional rendición documental, ya sea en formato papel o pdf, se ha pasado a hacerlo en formato electrónico. Un aspecto en el que la Sindicatura, en el contexto del resto de órganos de control externo de otras comunidades autónomas, ha sido pionera desde hace años: la rendición sin papeles. Esta evolución ha propiciado volcar notables esfuerzos en mejorar los sistemas de información en cuyo soporte se verifica dicha rendición por los cuentadantes del sector público valenciano.

El salto cualitativo que el impacto tecnológico ha provocado en el ejercicio de nuestra actividad de fiscalización y control ha impulsado un creciente refuerzo de recursos, como no puede ser de otra manera, en materia de ciberseguridad y en el ámbito de la protección de datos. De ahí que en la actualidad estemos comprometidos con la gobernanza del dato, pues es en los datos, estructurados en origen, -confiables y de calidad- donde reside el núcleo en el que centrar la atención, para poder afrontar, con garantías y responsabilidad, el contexto que la Inteligencia artificial plantea a toda la actividad, ya sea esta pública o privada, también la de la fiscalización pública.

Nos has hablado del funcionamiento de las administraciones y del ejercicio de las funciones y servicios públicos, también de las formas de gestión y del papel que en ello juega la tecnología ¿Qué madurez crees que existe en estas cuestiones por parte de las organizaciones españolas?

El sector público de nuestro país es extenso, complejo y heterogéneo, como no puede ser de otra manera, a la luz del diseño de nuestra Constitución de 1978 y el desarrollo del sistema



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





CONSTITUCIÓ ESPANYOLA
ESTATUT D'AUTONOMIA
DE LA COMUNITAT VALENCIANA
REGLAMENT DE LA COMUNITAT VALENCIANA
DE LA COMUNITAT VALENCIANA

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



Ya para finalizar, ¿qué consejos le darías a los profesionales que comienzan su carrera en las administraciones públicas?

Otra pregunta delicada, sin duda, esta última, pero que te respondo de tirón, desde las cinco premisas que a mi juicio deben orientar una respuesta idónea:

Que crean en esas administraciones públicas a las que sirven. Forman parte de ellas. También están, del otro lado, como usuarios que reciben sus servicios. Que tienen mucho que aportarles para que funcionen, primero, con eficacia, y sólo después, con eficiencia. En realidad, los servidores públicos son -somos-, respecto de ellas, como el nombre de vuestra revista, -stakeholders- parte interesada y con capacidad de influencia sobre las mismas. El sentido de pertenencia siempre ha de ser un valor de referencia.

Que crean en ellos mismos. ¡Quién dijo miedo! Los servidores públicos estamos a la altura de cualquier otro profesional de su sector en el ámbito de las empresas y organizaciones privadas. Cada uno, en su ámbito, con su rol respectivo. No se trata de rivalizar, sí de interactuar proactivamente en el marco de los objetivos que las leyes asignan a las entidades públicas en las que hayan de prestar sus servicios. Nadie lo hará por ellos si no se comprometen en esta esencial tarea que justifica su existencia. Y todos intuimos a qué escenario nos conduciría obviar ese deber, sea cual sea el servicio público del que se trate. Ni utopías ni apocalipsis. Todo está siempre por hacer (o hacerse mejor).

Que más allá de las aptitudes de cada uno en su área de gestión o campo de conocimiento, es casi más importante la actitud y comportamiento en el ejercicio de la respectiva función pública. Eso debe traducirse en trabajo riguroso y honesto, muy a menudo discreto y casi anónimo, poco valorado pero imprescindible: la parte sumergida del iceberg. Y hacerlo sin desvíos ni atajos. Créanme, no es un trabajo baldío. Íntimamente gratificante.

Que las organizaciones solo pueden funcionar bien desde la perspectiva de equipo, bajo una dirección clara, y en modo cooperativo: el bosque lo forman los árboles, todos y cada uno, pero la interacción entre todos y cada uno de ellos es esencial y determinante para el resultado del conjunto. Desde mi experiencia, la Tecnología necesita del Derecho; éste se hace mejor con aquélla; el algoritmo debe hablarse con la matemática, sí, pero también con la Ética y la Filosofía; sin la Economía, la organización, los procedimientos, la planificación o el control, no pueden funcionar adecuadamente las administraciones públicas. Hay que superar la mentalidad de silos y estar abierto al diálogo permanente con otros puntos de vista distintos de los nuestros respectivos: estar atentos en escucha y propuestas, tanto en sectores de conocimiento como en ámbitos de gestión.

Que, en todo caso, mantengan siempre una visión mindfulness, con mente abierta de principiante, atentos a cuantos cambios y continuas novedades se vayan produciendo en su entorno, -resilientes y adaptativos, dirían otros-. Todo está en constante cambio y, especialmente, en la actualidad, condicionado por el imparable desarrollo tecnológico. La formación necesaria para ello exige, desde el minuto uno, un esfuerzo que no se acabó el día que aprobaron el proceso selectivo u oposición correspondiente. Se trata de una exigencia perdurable hasta el final de cualquier carrera administrativa, que ha de estar siempre a la altura de las necesidades de la administración, en cada momento de esa trayectoria. Con ello les garantizo, al menos esa es mi humilde experiencia, disfrutar del camino que se recorre y del que todavía les quede por delante. Estoy convencido. Vale la pena.

autonómico. Esta realidad, junto con otros factores como la cultura de innovación y cumplimiento de cada administración, la disposición efectiva de recursos, tanto económicos como técnicos o de capital humano debidamente formado, dificulta inevitablemente un diagnóstico uniforme de una realidad pública plural y compleja.

Sin entrar en estudios sectoriales comparativos, lo que sí te puedo decir es que, desde mi experiencia, pese al camino de mejora que resta en el recorrido de cada administración, los avances, en términos de calidad y eficiencia en la gestión de los servicios públicos, merecen una valoración positiva.

En ese sentido, valoro como esencial lo que a menudo menciono como predicar con el ejemplo, es decir, contribuir con buenas prácticas desde cada administración para propiciar procesos de imitación y adaptación, aprovechando las economías de escala que esas sinergias posibilitan. Donde quizás mejor puede visualizarse esta idea es en los tres ámbitos a los que me he referido antes: ciberseguridad, protección de datos y sistema propio de gobierno de los datos con que cada administración ha de ejercer sus competencias. Y todo en un contexto de gran presión, a veces a mi juicio poco reflexionada y asimilada, y a menudo muy invasiva -hay que remarcarlo-, de la Inteligencia Artificial.

El uso inteligente de la inteligencia artificial requiere madurez suficiente en su implementación, con arreglo a una hoja de ruta propia en cada entidad que se embarca con ella. Hay que dejar de lado las modas de conveniencia y las políticas de escaparate. Una mínima congruencia exige hacer un ponderado análisis de riesgos y un adecuado plan de medidas correctoras que encaucen de manera segura y confiable el ejercicio de las respectivas funciones públicas de nuestras administraciones. Y no solo es un tema de compliance. Hay mucho en juego en el ámbito de los derechos fundamentales de las personas.

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



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

Competir con Microsoft Office es tendencia

El año 2026 ha sido testigo de varios anuncios de soluciones nuevas, recicladas, comprometidas, pero sustitutivas para Microsoft Office. La suite de ofimática sigue siendo el producto estrella e insignia del fabricante de tecnología, actualmente representa al menos un 40% de la facturación, pero más importante, es el producto por el que entra Microsoft en la empresa, y luego la razón por la que vende Azure. No es Windows, es Office. Por supuesto Microsoft es mucho más complejo que un párrafo y el posicionamiento de Microsoft Office (ahora Microsoft 365), pero si lo contamos de forma resumida, creo que es un buen resumen.

Microsoft es tan consciente de su posición de ventaja que la ha hecho uso de la misma para entrar con mucha fuerza, más de la que tendría que usar. La ventaja que tiene es que el mercado no consigue ponerse de acuerdo, y sin ninguna duda, quienes trabajamos sin conexión permanente necesitamos soluciones como Outlook, o PowerPoint ejecutándose en el equipo local.

Hay tres elementos que están sirviendo como excusa para buscar una alternativa, y que si Microsoft no consigue dar con una respuesta perderá parte de su mercado y de su posicionamiento.

Fatiga del modelo de suscripción

Es la base, el dinero, siempre es el dinero. Hace años que el modelo cloud computing ha pasado a ser más caro que el modelo de precio fijo. Office 365 es en esencia un producto muy poderoso, pero cuántas personas aprovechamos todo ese poder, o un porcentaje que justifique tener un tractor para ir por casa.

Yo mismo me considero un usuario medio de los productos de Office 365, no creo superar más allá del 10% de su potencial, por lo tanto, el pago que hago podría verse como excesivo. Hay otros modelos de suscripción que nos han enseñado las ventajas y beneficios de la nube, como Netflix o Spotify. Ya sé que son productos muy diferentes, pero ahí es donde está el reto, las personas se acostumbran a que pagan una suscripción y reciben más, y consumen.

Al final del día, una licencia de Office365 paga la licencia perpetua cada seis u ocho meses. Al cabo de unos años parece mucho, al menos es la opinión que crece en el mercado, y que motiva que empresas y alianzas se lancen a programar productos de ofimática.

Todo esto añadido a que Microsoft ha subido el precio en los dos últimos años, sin preguntar, directamente. En el año 2025 alguna de las subidas llegó al 40%, y este año se han anunciado nuevas subidas sobre un 16%.

Las subidas de precio obedecen a que se añaden características, es así como lo comunican. Actualmente Microsoft 365 tiene más de 8.000 características identificadas en la suite, pero la pregunta obvia es cuántas usa un usuario de media en un año.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





Soberanía digital

La soberanía digital debería ser la razón principal, aunque es la excusa principal. Microsoft sigue teniendo dificultades para demostrar que el dato no sale de Europa o del territorio que se ha propuesto.

Tener los datos y las aplicaciones en un solo proveedor suena estupendo... para el proveedor, pero no tanto para el cliente. Es tener todo el riesgo en la misma cesta.

La apuesta de Euro-Office está basada en esta capacidad, llamar la atención al público para que use las aplicaciones con la certeza de que sus datos no serán tratados con otros fines, y que no se moverán de la Unión Europea.

Inteligencia Artificial

Otro reto conocido de Microsoft es su integración con Copilot. Más que una integración parece un apéndice que no consigue enterarse de qué van las cosas. Microsoft hace cientos de cosas bien, y muchas extraordinariamente bien, pero Copilot en Office no es una de ellas.

Quizá en este campo le juega en contra ser una plataforma tan consolidada por tanto tiempo, es normal que plataformas nuevas como OnlyOffice puedan tener una integración más nativa, al fin y al cabo, no tienen que guardar compatibilidad con documentos y programaciones de más de una década.

La inteligencia artificial está siendo parte de la decisión, tan disruptiva como su uso, así es también la razón por la que el cliente inclina la balanza.

Percepción de valor

Evitaré posicionarme en este breve resumen, pero sí quiero dejar manifiesto que si hay iniciativas que invierten tiempo, dinero, recursos, y marketing para crear un nuevo Office es porque han visto que hay una oportunidad.

Microsoft sigue teniendo el producto más completo y el ecosistema más integrado, pero el mercado ha empezado a preguntarse si realmente necesita tanto para hacer su trabajo diario. Ahora que la pregunta se ha instalado de forma generalizada plantea un problema estratégico para el fabricante y las miles de empresas que tienen Microsoft Office como su estándar. Cualquier competidor que ofrezca "suficiente" empieza a ser una amenaza real.

Quizá Microsoft ya no goza de la posición incontestable de hace una década. El mercado ha despertado y una combinación de soluciones maduras, nuevas propuestas y proyectos respaldados por gobiernos está creando una presión real. Microsoft ya no compete solo contra un puñado de alternativas, sino contra una tendencia que cuestiona su modelo dominante.

¿Competir con Microsoft Office?

He titulado este artículo "Competir con Microsoft Office es tendencia" porque al leer las noticias de los últimos meses es inevitable que los periodistas hagan referencia al producto de Microsoft. Sin embargo, Microsoft no está solo, hay muchas herramientas de ofimática online y offline en el mercado, pero Microsoft es sin duda quien factura a empresas y particulares por las herramientas.

Hasta aquí sabemos que Microsoft Office es el líder indiscutible en la gran empresa, y si es empresa cotizada mucho más. Lo que sorprende es descubrir que en los últimos dos años el dominio ha pasado a ser un espacio compartido. En la empresa Microsoft tiene un 58% de presencia de Microsoft 365, pero en cuanto a empresas pequeñas, startups, y dominios de internet, es prácticamente un empate con Google, al 50/50 según un estudio de 6sense.

El futuro de Microsoft 365 dependerá de su capacidad para responder con equilibrio a estos tres frentes sin perder su enorme base instalada. El éxito de las alternativas "sustitutivas" dependerá de su capacidad para alcanzar el equilibrio en la pirámide de la productividad. El mercado no busca necesariamente un nuevo gigante que reemplace al anterior, sino un ecosistema donde la interoperabilidad permita convivir con herramientas locales y potentes. Cuando el cliente observa, compara y calcula.



MARLON MOLINA

Marlon Molina es ingeniero en informática, es certificación 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



¿Una encrucijada para los profesionales de la privacidad?

Los profesionales de privacidad suelen celebrar su congreso anual en la frontera entre la primavera y el verano. Mis obligaciones me impedirán asistir y disfrutar de la experiencia compartida en esta ocasión. Aprovecho esta sección para compartir mi visión ya que hoy, más que nunca, podríamos caer en la tentación de la autocomplacencia. Nuestro ejercicio profesional ha sido consolidado en el último decenio tras la aprobación del RGPD y estamos presentes por derecho propio en el Consejo Asesor de la AEPD. Sin embargo, es probable que la situación actual nos obligue a enfrentar más de una encrucijada.

En primer lugar, nuestra cualificación y certificación profesional no acaba de despegar. Ejercemos una profesión no regulada sin barreras de entrada y la certificación de bajo nivel de la AEPD no contribuye a mejorar las cosas. En nuestros días puede alcanzar la posición de persona delegada de protección de datos tanto un graduado universitario con un título oficial habilitante para el doctorado, como alguien que recibió 200 horas de formación en una academia reconocida y superó un test. Nuestro marco de certificación propia de alto nivel nunca ha alcanzado el reconocimiento de un estándar profesional. Ello impide compensar los riesgos del acceso abierto a la profesión con un marco estructurado certificable por niveles de competencia y experiencia. El diseño que implantamos permite aquilatar los requerimientos funcionales que requiera cualquier responsable o encargado, trata a los profesionales sin discriminación y ofrece confianza. Pero no es el estándar de referencia. Resulta particularmente dañino para el sector público cuando la certificación de la AEPD se usa como barrera de entrada en licitaciones o cuando facilita la subcontratación de bajo coste. Desde un punto de vista material, la complejidad funcional de la Administración, la ausencia de sanciones y el cómodo expediente del contrato menor implican un riesgo para los derechos fundamentales de las personas administradas imposible de documentar habida cuenta que el propio generador del riesgo, o carece de la competencia exigible, o es el primer interesado en el mantenimiento del statu quo.

El anterior estado de cosas se acompaña de una situación de minusvaloración profesional reiterada. De alguna manera, la figura del DPD suele ser percibida como barrera al desarrollo de la actividad de la entidad. De otra parte, la posición sistémica dentro de las organizaciones, si bien formalmente suele preservar su independencia funcional, tiende a establecer condiciones de dependencia orgánica y laboral que suelen operar como presión para el desempeño profesional. Desde la libertad académica puedo escribir sobre este elefante en nuestra habitación. La persona delegada de protección de datos se somete a la presión de las organizaciones.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**

Es muy infrecuente que se despliegan las competencias y obligaciones que impone la LOPDGD a la hora de notificar internamente la comisión de una conducta potencialmente infractora. Las evaluaciones de impacto en la protección de datos tienden de manera natural a justificar las decisiones previamente adoptadas por el responsable del tratamiento, y finalmente por no hacer larga la lista, la posición institucional de los profesionales les aleja extraordinariamente de los puestos de alta dirección impidiendo un asesoramiento eficaz y productivo al servicio de quienes realmente deciden en las organizaciones. Ni una sola campaña del regulador, ni tampoco de las entidades asociativas, se ha dirigido, no ya a la tarea de preservar la independencia de la persona delegada de protección de datos, ni siquiera a poner en valor o a recomendar algo tan esencial como la dependencia y el reporte directos con las posiciones de consejero/a delegado/a, alcaldía, rector/a o presidencia.

En tercer lugar, enfrentamos un periodo de cambios legislativos. La UE propone una simplificación del paquete normativo digital que mantenga nuestra filosofía y al mismo tiempo permita dinamizar la innovación y el crecimiento económico. Mientras, se mantiene el despliegue incesante de guías y recomendaciones de las distintas autoridades a lo largo de todo el territorio UE que acaban imponiéndose en los procedimientos sancionadores sin ningún tipo de fiscalización jurisdiccional, el asociacionismo profesional de la privacidad es un sector silente. En muy contadas ocasiones contribuye al desarrollo de este tipo de documentos y en ningún caso manifiesta crítica alguna. Animo a navegar la consulta pública del CEPD en las Directrices 1/2025 en materia de pseudonimización y verificar cómo un documento crítico para el futuro de la investigación y la innovación con datos sólo cuenta con la observación de una asociación de DPO. La función corporativa de las asociaciones en este ámbito debería ser esencial. Los estándares de cumplimiento deben ser viables. Cuando callan y no construyen, cuando sostienen un marco que nos convierte en demiurgos y nos permite facturar sobrecargando los costes legales corporativos, cuando se asumen estándares imposibles sin observación alguna, se causan daños al sistema entero, y también a los derechos fundamentales de las personas.

La cuestión más grave y dolorosa se refiere a la posición ética que deberíamos asumir a medida que vamos teniendo conocimiento de prácticas empresariales que ponen en riesgo a las personas e incluso amenazan nuestro sistema democrático. A título individual, los profesionales del sector pueden ver limitada su libertad de expresión por conflictos de interés o para garantizar su supervivencia económica. Sin embargo, esta limitación no afecta a su representación



asociativa o corporativa. Estamos conociendo hechos particularmente graves desde hace años. Asistimos al mismo fenómeno que en su día afectó a las compañías que producen tabaco. Por mucho que se niegue, la evidencia científica y, recientemente la jurisdiccional, han puesto de manifiesto la existencia de prácticas intencionalmente lesivas para la integridad psicológica y moral de nuestros niños y nuestras niñas. Prácticas que además permiten la manipulación emocional, no solo de personas vulnerables sino de grandes capas de la población, con un potencial capaz de poner en riesgo el funcionamiento normal de los sistemas democráticos y la vida. Las amenazas no paran de crecer apuntando a ecosistemas integrales de control social que incorporan la inteligencia artificial y en breve la identificación biométrica. No se trata de una acción encubierta. Los CEO de estas compañías han manifestado públicamente sus intenciones, su alineamiento ideológico específico y su desprecio por el marco regulador de la UE. En una sociedad informacional intermediada por la inteligencia artificial, el derecho fundamental a la protección de datos opera instrumentalmente para la garantía de nuestros derechos y del entero sistema democrático. El entorno asociativo no puede ni blanquear prácticas inadmisibles ni rehuir las obligaciones que en nuestra profesión asume respecto del conjunto de la sociedad.



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:**

**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**


```

    a = M(e);
    if (n) {
        if (a) {
            for (; o > i; i++)
                if (r = t.apply(e[i], n), r)
            } else
                for (i in e)
                    if (r = t.apply(e[i], n), r)
        } else if (a) {
            for (; o > i; i++)
                if (r = t.call(e[i], i, e[i]), r)
        } else
            for (i in e)
                if (r = t.call(e[i], i, e[i]), r)
    return e
},
trim: b && !b.call("\uff\ua0") ? function(e) {
    return null == e ? "" : b.call(e)
} : function(e) {
    return null == e ? "" : (e + "").replace
},
makeArray: function(e, t) {
    var n = t || [];
    return null != e && (M(Object(e)) ? x.m
},
isArray: function(e, t, n) {
    var r;
    if (t) {
        if (m) return m.call(t, e, n);
        for (r = t.length, n = n ? 0 > n ? M
            if (n in t && t[n] === e) return
    }
}

```


Feudalismo Digital

El nuevo feudalismo digital: cuando las torres del castillo son de silicio

Las grandes tecnológicas acumulan un poder que los reyes medievales habrían envidiado. Como entonces, la solución no vendrá del rey: vendrá de las ciudades.

Alfonso V de León, conocido como "el Noble" (994-1028), reinó en un periodo crítico de reconstrucción tras las devastadoras campañas de Almanzor, enfrentándose a una nobleza levantisca y al poder de los señores feudales que amenazaban la autoridad real. Su reinado se caracterizó por la lucha para reafirmar el poder de la corona y consolidar el reino leonés frente al feudalismo fragmentador.

Hoy, la geometría del poder ha cambiado de forma pero no de fondo. Microsoft, Google, Amazon, Anthropic, Meta y OpenAI junto a un puñado de empresas chinas como Alibaba y Baidu controlan la infraestructura cognitiva del siglo XXI. Los modelos de inteligencia artificial que filtran la información, gestionan el crédito, diagnostican enfermedades, moderan el discurso público y, cada vez más, toman decisiones que afectan a millones de personas que jamás votaron por ellas ni firmaron ningún contrato social con ellas. Los estados-nación, esos reyes nominales de nuestro tiempo, aprueban leyes y proclaman soberanías. Pero la infraestructura real de decisiones discurre por servidores privados, modelos propietarios y algoritmos que ningún parlamento ha escrito.

La anatomía del feudo digital

El feudalismo clásico se articulaba sobre tres palancas: control del territorio (la tierra), control de la violencia (el ejército) y control del conocimiento (la Iglesia como monopolio del saber escrito). El feudalismo digital reproduce exactamente la misma estructura, con sustituciones directas. El territorio es ahora la infraestructura de computación en la nube: quien controla los servidores, controla el suelo digital donde viven los datos. La violencia se ha sublimado en dependencia tecnológica: un estado que no puede ejecutar sus servicios públicos sin AWS de Amazon o Azure de Microsoft es tan dependiente como un castillo sin pozo propio. Y el monopolio del conocimiento lo ejercen hoy los grandes modelos de lenguaje: GPT-4, Gemini, Claude. Quien entrena el modelo, elige qué sabe el modelo, qué ignora, qué amplifica y qué silencia.

La diferencia con el feudalismo histórico es que el nuevo no requiere ejércitos ni fronteras físicas. Opera a través de estándares técnicos, APIs, licencias de software y contratos de servicio. Guatemala, Estonia y Senegal acceden a la misma IA que las grandes potencias, sí, pero en los términos que fija quien la diseñó y construyó. Es un feudalismo sin espadas, pero con cláusulas contractuales de servicio.

La asimetría de recursos es brutal. OpenAI ha recibido más de treinta mil millones de dólares en inversión. El presupuesto total en tecnología de muchos estados africanos o latinoamericanos no alcanza esa cifra sumando una década entera. El PIB de Meta supera al de la mayoría de países del mundo. Esta concentración de capital no es solo una desigualdad económica: es una desigualdad epistémica. Quien no puede entrenar sus propios modelos depende de los modelos ajenos, con sus sesgos, sus valores incorporados y sus intereses comerciales.

El fracaso de la regulación estatal

La respuesta instintiva de los estados ha sido legislativa. La Unión Europea promulgó la AI Act, el GDPR, el Digital Markets Act. China impuso sus propias regulaciones sobre algoritmos de recomendación. Estados Unidos debate sin cesar leyes que nunca terminan de aprobarse. El problema no es la intención regulatoria: el problema es la asimetría estructural entre regulador y regulado.

Una regulación nacional opera sobre un territorio acotado. Una empresa tecnológica opera sobre la totalidad del mercado global. Cuando la UE impone una multa a Google, Google la paga, ajusta marginalmente su comportamiento y continúa siendo Google. La regulación nacional es como intentar retener el agua con un colador. Se puede ralentizar el flujo, pero no contenerlo. El capital digital es esencialmente inmune a la jurisdicción territorial, especialmente cuando las empresas pueden elegir domicilio fiscal, sede jurídica y legislación aplicable con una facilidad que ningún ciudadano individual posee.

El problema estructural en tres puntos

- Velocidad: La tecnología evoluciona más rápido que cualquier ciclo legislativo.
- Complejidad: Los reguladores carecen de capacidad técnica para auditar sistemas de IA propietarios.
- Competencia jurisdiccional: Una empresa global puede eludir regulaciones locales relocalizando operaciones o datos.

Y aquí es donde podemos echar mano de la analogía histórica. Los reyes medievales tampoco podían solos. La solución no fue fortalecer al rey: fue crear un polo de poder alternativo que no dependía del rey ni de los señores feudales. Ese polo fueron las ciudades.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

Las ciudades medievales. La lección olvidada

Las ciudades libres medievales no derrocaron el feudalismo con un ejército. Lo erosionaron construyendo una economía alternativa. Controlaban el comercio, la artesanía, el crédito y, crucialmente, el conocimiento práctico. Tenían sus propios estatutos, sus propios tribunales, sus propias monedas. No pedían permiso al señor feudal para existir: simplemente hacían que depender de ellas fuera más rentable que ignorarlas.

La pregunta decisiva es: ¿qué equivale hoy a las ciudades medievales? ¿Qué actores, instituciones o estructuras pueden crear un polo de poder cognitivo y tecnológico que no dependa de las grandes tecnológicas, pero que tampoco espere al estado-nación para actuar?

Las nuevas ciudades: alternativas al feudalismo digital

La primera ciudad digital emergente es el ecosistema del software abierto. Modelos como Llama de Meta, paradójicamente lanzado por una gran tecnológica, o Mistral, Falcon y DeepSeek han demostrado que es posible construir inteligencia artificial de alta capacidad fuera del monopolio propietario. El movimiento de IA abierta no es una solución perfecta: los modelos open-source también pueden ser usados con fines dañinos, y requieren infraestructura de computación que sigue siendo cara. Pero crean una brecha en el muro: si cualquier estado, universidad o empresa puede descargar, ajustar y desplegar un modelo competente sin pagar licencias ni someterse a términos de servicio, el poder de las grandes tecnológicas se erosiona estructuralmente.

La segunda ciudad posible es la cooperación entre estados medios. La Unión Europea, India, Brasil, la Unión Africana, ninguno de ellos puede enfrentar individualmente a las grandes tecnológicas, pero juntos representan mercados y capacidades que ninguna empresa puede ignorar. Una alianza de estados medios que coordine inversión en infraestructura de IA soberana, que comparta datos de entrenamiento bajo licencias comunes y que regule colectivamente podría crear el equivalente digital de la Liga Hanseática: un bloque de poder que no pide permiso sino que establece condiciones.

La tercera ciudad es la IA pública. Francia lanzó Mistral con apoyo estatal. La UE financia el proyecto BLOOM. Varios países exploran modelos de lenguaje entrenados sobre sus idiomas y culturas propias. Un sistema de salud pública no debería diagnosticar con un algoritmo propiedad de una empresa de Silicon Valley cuyo modelo fue entrenado principalmente con textos y datos americanos. La soberanía cognitiva, el derecho de una sociedad a que sus decisiones importantes sean procesadas por sistemas que responden a sus valores, no a los de sus accionistas, es la nueva soberanía territorial.

La cuarta ciudad es la gobernanza participativa de datos. Hoy los datos personales son el petróleo del feudalismo digital: se extraen de los ciudadanos, se refinan en las grandes plataformas y se convierten en poder. Las cooperativas de datos, estructuras donde los ciudadanos son copropietarios de sus datos colectivos y pueden licenciarlos o retenerlos, han demostrado viabilidad en salud como es el caso de Midata en Suiza. Escalar este modelo

requiere voluntad política y marcos jurídicos, pero no requiere inventar ninguna tecnología nueva.

La quinta ciudad, quizás la más radical, es la computación distribuida. La concentración de IA en pocas empresas se apoya en la concentración de computación: los centros de datos de escala hiperescalar que solo el capital más grande puede construir. Proyectos como la computación federada, las redes de procesamiento descentralizado y los chips de IA de bajo coste para uso en dispositivo personal apuntan a un futuro donde la inteligencia artificial no viva en el castillo del señor feudal sino distribuida en los talleres de la ciudad.

La paradoja del tiempo: actuar antes de que el feudalismo sea irreversible

Las ciudades medievales tardaron siglos en erosionar el feudalismo. Tenemos menos tiempo. Los modelos de IA actuales entrenan sobre los datos de hoy: cada año que pasa sin alternativas soberanas es un año en que los valores, sesgos y prioridades de un puñado de empresas californianas y chinas se infiltran más profundamente en los sistemas que tomarán decisiones sobre vivienda, crédito, justicia y salud en todo el planeta. El feudalismo digital tiene una ventana de reversibilidad que se estrecha.

La buena noticia histórica es que el poder nunca fue tan monolítico como parecía. Los señores feudales más poderosos necesitaban a los comerciantes de las ciudades para financiar sus guerras. Las grandes tecnológicas necesitan usuarios, datos, talento humano y legitimidad social para funcionar. Esa dependencia es la grieta. Las “ciudades digitales” del siglo XXI, el código abierto, las alianzas de estados medios, la IA pública, las cooperativas de datos no necesitan vencer a las grandes tecnológicas. Solo necesitan hacer que el mundo no dependa exclusivamente de ellas.

A diferencia de las ciudades medievales, que tardaron siglos en erosionar el feudalismo, el tiempo para revertir el feudalismo digital es muy limitado. Cada año sin alternativas soberanas de IA permite que los valores y prioridades de unas pocas empresas extranjeras influyan más en decisiones clave sobre vivienda, crédito, justicia y salud.

Sin embargo, el poder nunca fue absoluto: las grandes tecnológicas también dependen de usuarios, datos y legitimidad social. Las nuevas “ciudades digitales” (código abierto, alianzas de estados medios, IA pública y cooperativas de datos) no necesitan vencerlas, solo lograr que el mundo no dependa exclusivamente de ellas.

La libertad no se conquista en un día: se construye, ladrillo a ladrillo, servidor a servidor, línea de código a línea de código, en los talleres de la nueva ciudad.



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**

Las primeras multas del Reglamento de IA se acercan. ¿Estamos preparados?

Hay una fecha que muchas organizaciones públicas y privadas llevan meses mirando con una mezcla de interés y disimulada inquietud: agosto de 2026. Es el momento en que las obligaciones más exigentes del Reglamento europeo de Inteligencia Artificial entran en plena vigencia para los sistemas de alto riesgo. Y las primeras multas —que pueden alcanzar los 35 millones de euros o el 7% de la facturación global si se realizan prácticas prohibidas, mientras que los incumplimientos de obligaciones de alto riesgo tienen un techo inferior (15M€/3%)— ya no son una amenaza abstracta, sino que están, literalmente, a la vuelta de la esquina.

En España, el 76% de las pymes ya usa herramientas de IA de manera semanal o diaria. El 58% de las grandes empresas las ha integrado en sus operaciones. La Administración pública no es ajena a esta tendencia. El 48% de los organismos públicos españoles ya utiliza la IA para casos de uso específicos —chatbots, automatización de flujos de trabajo, optimización de respuestas—, mientras que el 52% restante la emplea principalmente para reforzar la ciberseguridad y la gestión de riesgos. Más revelador aún es el dato del informe de ESADE: el 54% de los empleados públicos usa la IA, al menos ocasionalmente, y para el 67% de los trabajadores de la Administración —más de 960.000 personas— la IA generativa podría mejorar entre el 10% y la mitad de sus tareas. En términos de inversión, la Administración española destinó 30 millones de euros a proyectos de IA en 2024 y otros 20 millones solo en los primeros meses de 2025, un dato ya obsoleto que cabe extrapolar de manera geométrica al actual mes de mayo de 2026. La IA ha dejado de ser una apuesta estratégica para convertirse en infraestructura cotidiana. Pero —y aquí está el problema— adoptar una herramienta no equivale a gobernarla. Y gobernarla no equivale a cumplir con lo que la norma exige.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





Existe un malentendido persistente en el debate público que conviene despejar: el Reglamento de IA europeo no regula solo a los grandes laboratorios tecnológicos que desarrollan modelos. Regula, muy especialmente, a quienes los despliegan. Y en el sector público, ese rol recae sobre las propias administraciones. Un ayuntamiento que usa un sistema de IA para priorizar expedientes de servicios sociales, una consejería que automatiza la detección de fraude en subvenciones o una entidad pública que filtra candidaturas en procesos de selección está operando un sistema de alto riesgo bajo el Reglamento, con todas las obligaciones que eso implica: evaluación de impacto previa, supervisión humana efectiva, documentación técnica, transparencia... El Reglamento no es solo para los que investigan y crean IA. Es para los que la usan.

¿Cuántas de esas administraciones lo saben? ¿Cuántas lo tienen documentado? La respuesta honesta es "pocas". El Gobierno ha apostado por ALIA –la infraestructura pública de modelos de lenguaje en español– como palanca de soberanía tecnológica. La iniciativa merece reconocimiento: tener modelos propios, entrenados con datos bajo control nacional y alineados con los valores del ordenamiento europeo, es exactamente la dirección correcta. Pero la soberanía tecnológica no se agota en tener el modelo. Se ejerce en la medida que se gobierna

su uso. Y ahí la brecha entre la norma y la realidad sigue siendo ancha. ALIA es un paso, pero no es suficiente.

Lo que más preocupa no es la falta de herramientas, sino la falta de una cultura del cumplimiento. El Reglamento de IA no es una norma que se cumpla instalando un software. Es una norma que exige procesos, registros, evaluaciones, formación y responsabilidad institucional. Todo eso requiere tiempo, recursos y –sobre todo– voluntad directiva de tomarlo en serio antes de que llegue la primera resolución sancionadora de la AESIA.

Hay una pregunta que los directivos públicos y privados deberían estar haciéndose ahora mismo, antes de agosto: ¿Cuál/es de los sistemas de IA que usamos hoy es de alto riesgo según el Reglamento, y qué hemos hecho al respecto? Esta es la pregunta que nadie quiere formular en voz alta, y si la respuesta requiere más de treinta segundos de reflexión, probablemente hay trabajo pendiente. Si la respuesta es "no lo sé", el escenario es mucho peor. Y si la respuesta es "ninguno", hay que revisar la respuesta. Las primeras multas del Reglamento de IA no van a caer sobre nadie que haya hecho un esfuerzo razonable y documentado de cumplimiento. Van a caer sobre quienes ni siquiera hayan empezado. Porque eso, en agosto de 2026, ya no tiene justificación.



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**



Alex Aliaga

Inteligencia de señales en entornos hostiles

La inteligencia de señales ha evolucionado desde la interceptación clásica de comunicaciones de radio hasta convertirse en un ecosistema complejo donde convergen radiofrecuencia, análisis espectral avanzado, aprendizaje automático y correlación multi-dominio. En este contexto, las constelaciones de satélites en órbita baja (como Starlink) han introducido un nuevo vector que altera profundamente las reglas del juego.

Starlink, por si todavía no lo sabías, dispone de miles de satélites LEO, que no solo ofrece conectividad resiliente dotando de acceso a Internet en lugares donde no llega otro tipo de conectividad, sino que también generan una huella electromagnética característica que puede ser explotada por actores maliciosos con capacidades SIGINT avanzadas.

Cada terminal emite patrones de señal específicos, modulaciones características y comportamientos que, si bien están cifrados en su contenido, no ocultan completamente su existencia; las señales pueden ser detectadas, aunque no podamos descifrar el contenido de las comunicaciones. Basándonos en estas afirmaciones, un adversario no necesitaría descifrar el tráfico para detectar, localizar o incluso perfilar a los usuarios que hacen uso de starlink. Y es aquí donde, como ya venimos advirtiendo en nuestros artículos, las comunicaciones inalámbricas pueden ser un nuevo vector de ataque que, sin bien todavía no están ampliamente explotadas, pueden provocar serios problemas si no empezamos a considerarlas como vectores de ataque en nuestro modelado de amenazas.

Señales que generan patrones y permiten perfilar a los usuarios

Por otro lado, la proliferación de sensores pasivos y activos, junto con infraestructuras de monitorización distribuidas, permite a ciertos estados y, no solo a los estados, construir mapas dinámicos del espectro radioeléctrico. Hoy en día, existen muchísimos sistemas SDR (radios definidas por software) que están conectadas a Internet y que cubren amplísimas zonas del planeta.

La detección no se basa en vulnerabilidades del protocolo en sí, sino en la explotación de propiedades físicas inherentes a la transmisión; la detección de las señales, la capacidad de ubicarlas e incluso de perturbarlas.

Así pues, la inteligencia de señales (SIGINT) aplicada a redes satelitales no se limita a la interceptación como podríamos pensar, sino que se extiende a la geolocalización precisa, el análisis de patrones de uso y la identificación de nodos activos en tiempo casi real. Este cambio de paradigma obliga a replantear la percepción de seguridad que muchos usuarios asocian con estas tecnologías.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





La detección de dispositivos Starlink no requiere necesariamente acceso a la red ni capacidades de intrusión activa. En su lugar, los sistemas SIGINT pueden operar de forma completamente pasiva, capturando emisiones en el espectro radioeléctrico y analizando sus características. Esto ofrece a los threat actors, la capacidad de realizar una observación sin ser delatados, usando técnicas pasivas que difícilmente pueden ser detectadas.

Las firmas electromagnéticas de Starlink se manifiestan en múltiples dimensiones: frecuencia, tiempo, potencia y modulación. Cada una de estas dimensiones puede ser explotada para identificar la presencia de un terminal. Por ejemplo, la modulación utilizada en los enlaces ascendentes presenta características específicas que, una vez catalogadas, permiten distinguir estas señales de otras transmisiones en las mismas bandas.

En consecuencia, el uso de Starlink en determinados entornos hostiles debe considerarse desde una perspectiva de exposición electromagnética y/o de aumento de la superficie de ataque. La invisibilidad percibida por el uso de sistemas inalámbricos no se corresponde con la realidad técnica, donde cada transmisión deja un rastro susceptible de ser explotado.

Estrategias de mitigación

Frente a estas amenazas, existen diversas estrategias que pueden reducir la exposición, aunque ninguna ofrece una

protección absoluta. La primera línea de defensa consiste en minimizar la firma electromagnética mediante el uso controlado del terminal. Esto implica limitar la duración y frecuencia de las conexiones, así como evitar patrones predecibles.

Además, la ubicación del terminal juega un papel crucial. El uso en entornos urbanos densos puede dificultar la geolocalización debido a la reflexión y dispersión de señales.

Conclusiones

Tecnologías como Starlink evidencian que la innovación en protocolos, cifrado y arquitectura de red no elimina la exposición inherente al medio físico sobre el que operan. La propagación electromagnética sigue siendo un vector observable, medible y explotable, independientemente del nivel de sofisticación de las capas superiores.

Tradicionalmente, los modelos de amenazas han tendido a centrarse en vectores lógicos, vulnerabilidades software o debilidades en la gestión de identidades, relegando a un plano secundario los riesgos asociados a la capa física. Sin embargo, el contexto actual demuestra que esta aproximación resulta incompleta. La capacidad de detectar, geolocalizar y perfilar emisores a partir de su huella radioeléctrica introduce un conjunto de amenazas que, en muchos casos, ni siquiera se contemplan explícitamente en los procesos de análisis de riesgos.

Este vacío es especialmente relevante en el ámbito de las infraestructuras críticas, donde la adopción de tecnologías inalámbricas se ha acelerado por razones de flexibilidad, resiliencia y despliegue rápido. En estos entornos, la baja percepción del riesgo asociado a la emisión puede traducirse en exposiciones no controladas, difíciles de auditar y, en consecuencia, no mitigadas. La ausencia de este vector en el modelado de amenazas no implica su inexistencia, sino más bien una falta de visibilidad sobre su impacto real.

En este escenario, resulta imprescindible incorporar una visión más amplia y rigurosa del riesgo asociado a las comunicaciones inalámbricas. Esto implica no solo entender las propiedades técnicas de los sistemas utilizados, sino también integrar la dimensión electromagnética en los procesos de diseño, evaluación y operación.

Esto no va solo de Starlink. Starlink es el ejemplo visible, pero el problema es estructural y afecta a cualquier sistema inalámbrico. Cada enlace radio, cada uplink, cada handshake en RF introduce una superficie de exposición que no se suele cuantificar. No porque no exista, sino porque no se está midiendo. Y lo que no se mide, no se protege.

A partir de aquí, la conversación interesante no es si estas capacidades existen, porque existen, sino cómo de preparadas están nuestras organizaciones para convivir con ellas. Qué estamos incorporando realmente en nuestros modelos de riesgo, qué estamos ignorando y, sobre todo, por qué.



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

Marta Martín



Finanzas en modo TDAH: caos, impulsos y soluciones

Desde compras compulsivas hasta dificultades para planificar a largo plazo, las personas con TDAH suelen enfrentarse a retos financieros específicos que merecen mayor comprensión social y estrategias adaptadas.

La relación del TDAH con el dinero no se expresa en cifras, sino en la forma en la que el cerebro procesa las decisiones, controla los impulsos y planifica los gastos. De hecho, aunque una persona con TDAH tenga ingresos suficientes o incluso elevados, puede experimentar dificultades crónicas con el dinero.

El TDAH es un trastorno del neurodesarrollo que afecta las funciones ejecutivas clave: la organización, la memoria de trabajo, la regulación emocional y el control de impulsos. Precisamente, son estas funciones las que sostienen una buena gestión financiera. Son varios los factores que influyen en este caos.

1. Ceguera temporal

Uno de los rasgos más característicos del TDAH es la llamada ceguera temporal, es decir, la dificultad para conectar el presente con el futuro. En este sentido, para alguien sin TDAH, ahorrar implica sacrificar hoy para estar mejor mañana. Para alguien con TDAH ese mañana es abstracto, difuso y emocionalmente poco relevante. En cambio, el ahora es intenso, urgente y dominante. La necesidad de ahorrar es un concepto muy alejado y poco realista.

Además, el TDAH también afecta la percepción y organización del tiempo, lo que repercute directamente en la economía personal. Esto supone pagar facturas fuera de plazo, olvidar vencimientos o evitar tareas administrativas que pueden generar recargos, deudas acumuladas o incluso problemas legales.

2. Impulsividad

Esta característica puede traducirse en decisiones económicas rápidas, poco reflexionadas y guiadas por la gratificación inmediata lo que conduce a comprar sin comparar precios, gastar en objetos innecesarios o caer en promociones atractivas.

El problema no radica en una falta de inteligencia financiera, sino en la dificultad para pausar y analizar las consecuencias de esos gastos. La gratificación



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**

emocional que supone una compra muchas veces responde a la necesidad de aliviar el aburrimiento, la ansiedad, la frustración o la sensación de vacío.

Esto es así porque comprar algo genera una descarga inmediata de dopamina, el neurotransmisor asociado al placer y la motivación. Para un cerebro con TDAH, que suele tener niveles más bajos de dopamina basal, estas pequeñas recompensas son especialmente atractivas.

El problema es que el alivio solo es temporal mientras que las consecuencias financieras son duraderas.

3. Procrastinación

Las tareas financieras como la declaración de impuestos, renegociar contratos o crear un presupuesto suelen percibirse como aburridas o abrumadoras. El resultado es que se postergan indefinidamente hasta que se convierten en algo urgente. Además, la tendencia a posponer tareas poco motivadoras, la procrastinación, convierte la planificación financiera en un auténtico desafío.

4. Relación emocional con el dinero

Las personas con TDAH pueden desarrollar una relación emocional intensa con el dinero. El gasto se convierte en una forma de regulación emocional: comprar puede aliviar el estrés, el aburrimiento y la frustración. Pero a su vez genera ciclos de culpa, ansiedad y descontrol financiero.

A lo que tenemos que sumar el hecho de que las constantes dificultades en el manejo del dinero pueden afectar directamente a la autoestima lo que refuerza la sensación de vergüenza por no ser capaz de gestionar la vida adulta.

5. Ingresos irregulares y toma de decisiones laborales

Muchas personas con TDAH tienden hacia trabajos más flexibles, creativos o cambiantes que encajan bien con sus capacidades. Lo que suele implicar ingresos variables, dificultad para mantener rutinas estables y cambios frecuentes de empleo.

Sin duda, esta característica que es una fortaleza en términos de adaptabilidad e innovación, complica la planificación financiera tal y como la entendemos, es decir, basada en ingresos predecibles.

El problema no es solo práctico, sino profundamente emocional. Muchas personas se castigan por ser irresponsables en la gestión de su economía. Esta narrativa

es injusta y contraproducente. Refuerza la evitación y dificulta la búsqueda de soluciones. Además, la comparación con personas neurotípicas puede intensificar esa sensación de fracaso, sin tener en cuenta que el verdadero problema parte de un punto de partida neurológico diferente.

¿Qué podemos hacer?

Las clásicas soluciones de educación financiera basadas en disciplina sostenida y planificación a largo plazo suelen fallar con el TDAH. Lo más aconsejable es analizar el funcionamiento de un cerebro así y adaptarnos a él.

Estas son algunas estrategias:

- Automatización: domiciliar pagos y programar transferencias para reducir la carga mental o las decisiones repetitivas.
- Sistemas visuales: usar aplicaciones o gráficos que muestren el estado financiero en tiempo real. Utilizar alertas frecuentes y resúmenes visuales del gasto.

Para las personas más analógicas, un buen cuaderno siempre resulta muy práctico.

- Presupuestos simples: evitar lo complejo y optar por soluciones claras.
- Límites externos: establecer un saldo limitado a las tarjetas, dejar la de crédito en casa, no pagar con el móvil y separar las cuentas según los gastos. Y, por supuesto, eliminar los datos de las tarjetas en las tiendas online.
- Apoyo profesional: cuando todo falla, a veces es necesario recurrir a un terapeuta o a un coach especializado para crear hábitos sostenibles. No está de más contar con una pareja o un amigo como socio responsable que nos ayude.

El objetivo no es alcanzar la perfección financiera, sino construir un sistema que funcione y se adapte al cerebro con TDAH, no que trabaje contra él. No todas las personas procesan la información ni toman decisiones de la misma manera y los modelos tradicionales suelen ignorar esta diversidad. Comprenderlo es el primer paso para solucionarlo.

Lo más importante es entender que no se trata de una irresponsabilidad, sino de un diferente funcionamiento neurocognitivo, de una interacción compleja entre neurobiología, entorno y expectativas sociales.



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_23DRlwIw

Instagram:

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

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**



Semana Informática 2026 concluye con éxito una nueva edición

El evento, que se ha convertido en referente en el sector, ha celebrado su 21ª edición este año bajo el lema 'Tecnología con propósito: diseñando el futuro digital'

Semana Informática 2026, el evento de referencia para los profesionales de las tecnologías de la información (TI) de la Comunidad Valenciana, celebró su 21ª edición del **21 al 23 de abril**. Bajo el lema "**Tecnología con propósito: diseñando el futuro digital**", el encuentro, organizado por el Colegio Oficial de Ingeniería Informática de la Comunitat Valenciana (COIICV), reunió a más de medio centenar de expertos del sector TIC, consolidándose como el foro de referencia para la puesta en común de los retos a los que se enfrenta el sector y la sociedad en su conjunto.

El propósito de estas jornadas fue fomentar el análisis y el intercambio de ideas en torno al papel de la informática en la mejora del bienestar social, la accesibilidad y el desarrollo sostenible, promoviendo en todo momento un uso responsable e inclusivo de la tecnología. A lo largo del programa, que incluyó ponencias, mesas redondas y presentación de casos de uso, se trataron cuestiones clave como la inteligencia artificial responsable, la sostenibilidad y la evolución de la experiencia de usuario en los servicios digitales.

La primera sesión, celebrada en Las Naves y titulada "Administración Pública con propósito: servicios digitales sostenibles para una ciudadanía del siglo XXI", fue inaugurada por **Alejandro Blasco**, presidente del COIICV, y **Javier Balfagón**, director general de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (DGTIC) de la Generalitat Valenciana.

Blasco expresó durante su discurso que "es fundamental que los servicios digitales que diseñamos hoy para la ciudadanía del siglo XXI no sean solo eficientes, sino también plenamente seguros y sostenibles, garantizando una relación digital humana y confiable entre el ciudadano y sus instituciones". Balfagón, por su parte, puso el



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>

formas consultas generales y personalizadas

- Informa sobre servicios municipales y eventos
- Permite consultar el estado de trámites y recibos
- Identifica al ciudadano y ofrece información contextual



SEMANA 2026
INFORMÁTICA

DEL 21 AL 23 DE ABRIL

Tecnología
a propósito:
haciendo el futuro digital

Abril 2026



#TYSC / PÁG. 58

TECNOLOGÍA Y
SENTIDO COMÚN

foco en el futuro digital. “El gran reto que tenemos por delante es construir un futuro digital que sea innovador, justo, accesible y centrado en las personas”, destacó.

A lo largo de la jornada, se debatió sobre el impulso de servicios digitales sostenibles, capaces de optimizar recursos y mejorar la eficiencia de la administración, así como sobre el papel de la inteligencia artificial ética y responsable en la mejora de la toma de decisiones públicas, con **Jordi Gisbert**, CEO de Civitphone, y **Fernando Gallego**, jefe de servicio de Modernización Tecnológica e Informática en el Ayuntamiento de Torrent. También se analizó la evolución de la experiencia de usuario en los servicios digitales como elemento clave para una administración más accesible, con **David Sanz**, Digital Workplace Evangelist en Atos, y **Raúl Munguía**, Technical Trainer Specialist en Brother.

La tarde de la primera jornada comenzó con un seminario online titulado “De la alerta al informe ejecutivo: automatizando operaciones de seguridad con Wazuh”, impartido por Daniel Stanislawsky, fundador de Clockwork Computer.

El segundo encuentro de Semana Informática estuvo marcado por la sesión “**De la eficiencia a la trascendencia: soluciones TI sostenibles para la empresa**”, que también tuvo lugar en Las Naves. Esta sesión la inauguró **el presidente del COICV**, quien aseguró que “la integración de la Inteligencia Artificial en el sector privado es una oportunidad histórica, pero como ingenieros informáticos, nuestra responsabilidad es liderar este cambio bajo principios de ética y transparencia, asegurando que la innovación genere valor compartido”.

La apertura también contó con **Juan José Cortés**, director general de Innovación de la Generalitat Valenciana, quien puntualizó que “no hay camino más innovador ahora mismo que las nuevas tecnologías”. “La innovación es la única manera de competir en Europa y en España. En la Comunitat Valenciana tenemos el talento que hace falta como

un ingrediente básico para que esa innovación despegue. Somos capaces de llevar la innovación a las empresas, pero también a la sociedad”, añadió.

Durante la jornada, se abordaron temas clave como los obstáculos geopolíticos para la regulación europea de la tecnología, de la mano de **José Julio Fernández**, catedrático de Derecho Constitucional y director del Centro de Estudios de Seguridad, centro mixto formado por la Universidad de Santiago de Compostela (USC) y el Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional (CESEDEN); y el estado de la economía digital en Comunidad Valenciana, con **Marta Chillarón**, directora de Fundación LAB Mediterráneo, y **Juan Fernández de Guevara**, profesor investigador del Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (Ivie), quienes pusieron sobre la mesa el papel de la tecnología como motor de competitividad, innovación y desarrollo económico.

En esa misma sesión, también se habló del clúster de defensa Apolo con **José Miguel Rosell**, CEO y cofundador de S2Grupo. Esta iniciativa tiene como objetivo articular y coordinar las capacidades industriales, tecnológicas y académicas de la región en el ámbito de la defensa y las tecnologías duales.

Esa tarde, el Service Management Institute (SMI) celebró su jornada “**Excelencia en Dirección de Servicios. El SMBok®, el Director de Servicios y los nuevos estándares**”, donde se compartieron las novedades sobre el presente y futuro del cuerpo de conocimiento para una dirección excelente de servicios. Además, se destacó la importancia de estar certificado en SMP (Service Management Professional) como garantía de excelencia, conocimiento y compromiso.



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**



SEMA
INFO

DEL 21 AL 23

Tecno
con pro
diseñando el f



#TYSC / PÁG. 60

TECNOLOGIA Y
SENTIDO COMÚN



La tercera y última sesión de la Semana Informática, celebrada también en Las Naves, estuvo marcada por el **XXI Congreso de Ingeniería Informática de la Comunitat Valenciana**.

En la apertura del acto **Alejandro Blasco** señaló que "la tecnología con propósito solo es posible si contamos con profesionales formados, éticos y comprometidos". "Hoy reivindicamos el papel del ingeniero e ingeniera informática como arquitectos de una sociedad digital más justa e inclusiva", puntualizó.

La apertura del congreso también contó con **Fernando Suárez**, presidente del Consejo General de Colegios de Ingeniería Informática (CCII), quien destacó que "la Semana Informática lleva más de dos décadas consolidándose como un encuentro imprescindible para profesionales, empresas y administraciones". "Sus 21 ediciones no son casualidad, sino el fruto del compromiso continuado de toda una comunidad que no solo sigue el ritmo de la tecnología, sino que contribuye activamente a impulsarlo", comentó.

La jornada abordó cuestiones relevantes para comprender el peso creciente de las tecnologías de la información y su impacto económico y social en diferentes sectores profesionales. Entre ellas, analizó las soluciones tecnológicas de ayuda a personas con discapacidad y las claves para rentabilizar empresas de software. Por su parte, **Raúl Juanes**, miembro del Consejo Rector del Clúster Digital de la Comunidad Valenciana, explicó las ventajas de pertenecer a esta asociación de empresas como garante de desarrollo económico e innovación regional.

En el ámbito de la educación, se reflexionó sobre el impacto de la tecnología en los entornos formativos, la evolución de los modelos digitales aplicados al aprendizaje, así como el papel de la inteligencia artificial en el aula y la transformación de los departamentos tecnológicos en el entorno educativo.

Durante la tarde del jueves se impartió el seminario online "Software inteligente: cómo la IA transforma el desarrollo, la validación y la calidad", de la mano de **Maxi Manisse**, director del Departamento de Calidad de Software en ITI, y **Chema Muñoz**, director del Departamento de Desarrollo de Software en ITI.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



El colofón de Semana Informática 2026 lo puso la entrega de los **Premios Sapiens**, cuya gala tuvo lugar en el edificio de Veles e Vents de Valencia la noche del 23 de abril ante más de 200 personas. Estos galardones, que desde 2006 concede anualmente el COIICV, tienen como objetivo distinguir a profesionales, empresas y administraciones públicas que sobresalen en el uso ético y social de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC).

La gala de estos Premios fue conducida por la periodista **Susana Ollero**, y comenzó con la bienvenida del presidente del COIICV, **Alejandro Blasco**. En su intervención, destacó que “la sociedad contemporánea depende del software, de los algoritmos y de los sistemas informáticos”, muchos integrados en infraestructuras críticas y servicios esenciales, “lo que refuerza el carácter estratégico y la responsabilidad pública de nuestra profesión”.

El Comité Organizador otorgó la distinción ‘**Sapiens Académico**’ a **Emilio Soria Olivas**, catedrático de la Universitat de València y director académico del Máster en Ciencia de Datos e Inteligencia Artificial, que cuenta con más de 30 años de trayectoria investigando la aplicación del análisis de datos a problemas reales. El galardón lo entregó **Sonia Montagud**, miembro de la Junta de Gobierno del COIICV.

El Premio ‘**Sapiens Empresa**’ fue para **NitsNets**, una compañía con más de veinte años de experiencia que se ha consolidado como un referente en desarrollo web, e-commerce omnicanal y soluciones en la nube. **Elad Rodríguez**, CEO fundador de NitsNets, y **José Antonio Pina**, CTO de NitsNets, fueron los encargados de recoger la distinción, entregada por Juan Pablo Peñarubia, vicepresidente del COIICV.

El jurado otorgó el galardón ‘**Sapiens Proyecto**’ a **GVACONFIA**, el Registro Valenciano de Sistemas Algorítmicos de la Generalitat Valenciana. **Javier Balfagón**, director general de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de la Generalitat Valenciana (DGTIC), y **Carmen Uriol Egido**, secretaria autonómica de Transparencia y Participación de la Generalitat Valenciana, recogieron el premio entregado por **Ignacio Lasheras**, miembro de la Junta de Gobierno del Consejo de Colegios de Ingeniería Informática de España (CCII).

El ‘**Sapiens Divulgación Digital**’ ha recaído en la **Oficina Acelera Pyme FEMEVAL**, un proyecto que impulsa la transformación digital de pymes, autónomos y emprendedores en la Comunitat Valenciana, acompañándolos a través de asesoramiento, formación y apoyo especializado. **Empar Martínez Bonafé**, secretaria general de FEMEVAL, y **Victoria Gómez Rodríguez**, responsable de Tecnología y Estrategia Digital de FEMEVAL, recogieron la distinción entregada por **Juan Ramón Adsuar**, Diputado de Fondos Europeos, Administración Electrónica e Innovación de la Diputació de València.

El premio ‘**Sapiens Humanismo y Compromiso Social**’ recayó en **UNICEF España**, la **Universidad de Santiago de Compostela**, el **Consejo General de Colegios de Ingeniería en Informática y Red.es**, dependiente del Ministerio para la Transformación Digital y la Función Pública del Gobierno de España, por su conjunto en el estudio “Infancia, adolescencia y bienestar digital”. **Celestino Suárez Burguet**, presidente de UNICEF Comunitat Valenciana, fue el encargado de recoger la distinción entregada por **Silvia Rueda**, vicepresidenta del COIICV.

Este año, el COIICV entregó también, de manera extraordinaria, el premio ‘**Sapiens Especial al Proyecto de la Administración Local**’, que fue para **Torrent CONECTA**, del Ayuntamiento de Torrent, un asistente conversacional basado en inteligencia artificial que permite a la ciudadanía acceder a información municipal a través de una llamada telefónica. **Amparo Folgado**, alcaldesa de Torrent, recogió el premio entregado por **Ricardo Jorge**, presidente del Consejo de Colegios de Ingeniería Técnica en Informática de España (CONCITI).

Tras la entrega de premios, la cena de gala puso el broche de oro a otra edición exitosa. El evento reunió a más de 50 ponentes y contó con una destacada participación de profesionales y empresas, reflejo del creciente dinamismo y solidez del sector tecnológico en la Comunitat Valenciana.

De nuevo, Semana Informática se consolidó como un espacio clave, en el que se impulsa la colaboración y el intercambio de ideas, proyectos, inquietudes y retos entre profesionales del sector tecnológico, empresas y administraciones.



Stakeholders

.news

Cada tercer domingo de mes disfruta de la Revista Stakeholders.news
Revista Mensual de los Profesionales en Dirección y Gestión de Portfolios, Programas y Proyectos, Cambio Organizacional y Transformación Digital.

Ramsés Gallego, SMP Master
Chief Technologist, Cybersecurity
DXC Technology

Ana María Pont, SMP Master
Responsable de la Oficina de Proyectos E
Ayuntamiento de Valencia

ORGANIZAN:



SEMANA 2026
INFORMÁTICA

DEL 21 AL 23 DE ABRIL

Tecnología
propósito:
futuro digital

www.semanainformatica.com



Crónica de la Reunión Nacional de Directores de Servicio del Service Management Institute 2026

Por tercer año consecutivo, el Service Management Institute ha celebrado su reunión anual de Directores de Servicio en Valencia, en el marco de la Semana Informática que organiza el Colegio Oficial de Ingeniería Informática de la Comunitat Valenciana.

Como en años anteriores, la fructífera colaboración entre el Service Management Institute (SMI) y el Colegio Oficial de Ingeniería Informática de la Comunitat Valenciana (COIICV) demostró sus resultados con la organización de una de las jornadas de la Semana Informática por parte del SMI el pasado 22 de abril de 2026, con el título "Excelencia en Dirección de Servicios. El SMBok®, el Director de Servicios y los nuevos estándares".

Esta jornada, una verdadera reunión nacional de Directores de Servicio, arrancó con los discursos de apertura a cargo de Javier Peris, presidente global del SMI, y de Alejandro Blasco, presidente del COIICV, en los que destacaron la importancia de la disciplina de la Dirección de Servicios en una economía cada vez más As-a-Service, y animar a los profesionales de los diferentes sectores a reconocerse y formarse para ser verdaderos Directores de Servicio.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>

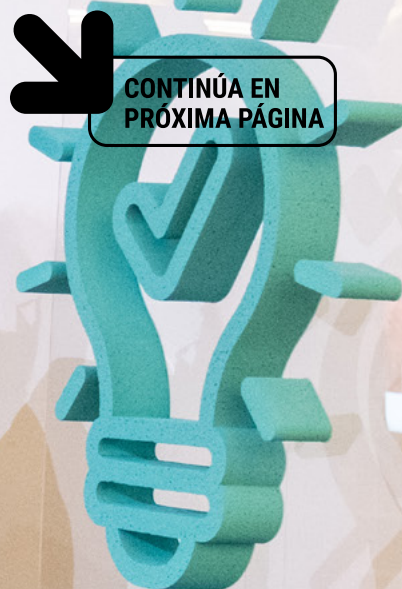


Tras la apertura, se planteó una ponencia, casi en formato entrevista, entre Javier Peris, presidente global del SMI y Luis Morán, Chief Knowledge Officer del SMI, acerca de la actualidad al respecto del Gobierno y la Gestión del Servicio, en lo que se refiere a los trabajos de estandarización a nivel global y nacional. Los asistentes pudieron obtener, de primera mano, información sobre los estándares en curso en UNE relacionados con los servicios de todo tipo, ya que Luis Morán representa al SMI en la secretaría de varios comités de normalización de UNE. Durante la exposición surgieron algunas preguntas entre el público asistente, que derivó en un animado intercambio de opiniones muy enriquecedor. Un dato interesante que surgió en esta parte del acto fue el hecho de que la primera norma de gestión del tiempo que existe es española, y por tanto, puede ser el embrión de una norma ISO al respecto.

El segundo slot de la tarde corrió a cargo de Elena Ordozgoiti, responsable de negocio del sector servicios de UNE Normalización Española, e Ignacio Alamillo, managing partner de Astrea, La Infopista Jurídica, sobre aspectos de actualidad en excelencia del servicio. De nuevo, fue una ponencia casi en formato de entrevista,

en la que ambos participantes desglosaron las iniciativas que en esta materia se están llevando a cabo tanto a nivel nacional como internacional. Destacó en esta conversación la participación española en alguno de los comités de ISO en la materia de la excelencia en los servicios.

Ya entrada la tarde, comenzó la primera de las dos mesas redondas preparadas por la organización. En este caso, bajo el título "El SMBok® contado por sus autores", y conducida por Manuel D. Serrat, secretario general del SMI. En la mesa participaron cuatro de los autores del Service Management Body of Knowledge (SMBok): Zaida Sampedro. Subdirectora general de RRHH y transformación de la Agencia para la Administración Digital de la Comunidad de Madrid; José Manuel Cea, Executive Advisor en diferentes compañías; Luis Morán, CKO del SMI; y Marcos Navarro, vocal de la Junta Directiva del SMI. Fue una mesa redonda estructurada alrededor de las preguntas que el moderador iba lanzando a los diferentes participantes, pero que también derivó en una conversación entre todos ellos, sobre todo, cuando se planteó una pregunta acerca de qué elementos del SMBok® deberían evolucionar en próximas ediciones, y cómo se



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



SEMANA 2026
INFORMÁTICA

DEL 21 AL 23 DE ABRIL

Tecnología
propósito:
do el futuro digital

semanainformatica.com



#TYSC / PÁG. 68

TECNOLOGÍA Y
SENTIDO COMÚN

deberían incorporar tendencias del mercado. Fue una mesa redonda donde cuatro de los autores de esta primera edición del SMBoK® pudieron aportar, en resumen, sus opiniones sobre el valor que ese texto y los profesionales que lo apliquen pueden aportar a las organizaciones.

La segunda mesa redonda de la tarde, con el título de “El rol del Director de Servicios en la era de la Inteligencia Artificial”, fue conducida por Angie López, vocal de la Junta Directiva del SMI. Como participantes de dicha mesa se contó con Alejandro Blasco, presidente del COIICV; Ramses Gallego, chief technologist cybersecurity en DXC Technology; Ana Maria Pont, responsable de la oficina de proyectos europeos del Ayuntamiento de Valencia; e Ignacio Alamillo, managing partner de Astrea, La Infopista Jurídica. Todos ellos, que cuentan con la certificación SMP Master del SMI, dieron su visión de cuáles son los factores críticos de éxito de los Directores de Servicios ante la actual prestación de servicios en los que la Inteligencia Artificial impacta de una forma u otra. Como en otras de los slots de la jornada, la mesa redonda derivó en una impresionante conversación acerca de las aristas que la aplicación de la IA a los servicios está mostrando.

Para finalizar la parte formal del evento, el SMI entregó las insignias a los nuevos socios presentes, y a los Service Management Professionals certificados desde el último acto en Valencia del SMI. Tras este acto protocolario, el presidente del SMI clausuró la jornada, tras lo cual los asistentes disfrutaron de un animado vino de honor y el habitual networking entre los presentes.

Una jornada de elevado valor para los asistentes, en la que pudieron escucharse opiniones expertas sobre la disciplina de la Dirección de Servicios y su relación con otras disciplinas, y que en el marco de un evento consolidado como la Semana Informática de Valencia, promete en próximas ediciones seguir trayendo a la capital del Turia ponentes de primer nivel y buenas prácticas en la materia.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





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**

Ramón García, director general de CEL, nombrado presidente del Comité UNE de Logística y Transporte

Con la nueva presidencia, García impulsará la participación española en los procesos internacionales de normalización logística.

UNE, la Asociación Española de Normalización, a través del comité nacional CTN-UNE 152 canaliza la influencia y posición española en organismos europeos e internacionales como ISO y CEN.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Ramón García, director general del Centro Español de Logística (CEL), ha sido elegido presidente del Comité UNE de Logística y transporte (CTN-UNE 152), que forma parte de la estructura de comités de UNE, cómo órgano responsable de la normalización de los criterios de calidad y especificaciones de los servicios prestados a lo largo de toda la cadena de transporte de personas y mercancías.

Con este nombramiento, García asume el liderazgo estratégico del comité en un momento clave para la estandarización de la gestión de la cadena de suministro, marcado por la digitalización, la automatización, la sostenibilidad y la creciente armonización internacional.

El Comité actúa como espejo español de los principales órganos europeos e internacionales de normalización: a nivel internacional del ISO/TC 344 Innovative logistics (liderado por China) así como el ISO/TC 315 Cold chain logistics (liderado por Japón), y a nivel europeo el comité - CEN/TC 320 Transport - Logistics and services (liderado por Francia).

Asimismo, canaliza la influencia y posición española en los procesos de toma de decisión y en la adopción de estándares internacionales y europeos, así como en el impulso de normas y nacionales.

En este contexto, la presidencia de Ramón García cobra especial relevancia, ya que, desde su perspectiva horizontal y profundo conocimiento de la cadena de suministro, permitirá reforzar la influencia española en proyectos estratégicos actualmente en desarrollo en el seno del ISO/TC 344, como los relativos a logística innovadora, ESG para logística, almacenes y lockers inteligentes, automatización o tiendas no tripuladas.

"En el contexto actual, en el que necesitamos hacer un uso más eficiente de los recursos, la estandarización en logística y transporte es más necesaria que nunca. Tras el impulso inicial de los países asiáticos, España

y Europa deben estar presentes en los proyectos de estandarización internacionales. Asumo la presidencia con el ánimo de recoger las necesidades y elevarlas a nivel internacional.", ha declarado Ramón García.

"Asumir la presidencia de un Comité de UNE es una responsabilidad clave para liderar el consenso, que es el principio básico del trabajo en las mesas de normalización, donde bajo un modelo de colaboración público-privada se canaliza el conocimiento de los expertos del sector", ha señalado Paloma García, directora de Programas de Normalización y Grupos de Interés de UNE.

Entre las prioridades de esta nueva etapa destacan el impulso a la participación de empresas, asociaciones y administraciones públicas en el Comité; el refuerzo del modelo de colaboración público-privada que caracteriza a la normalización española; y la promoción de propuestas nacionales que puedan escalar a estándares internacionales, como las especificaciones sobre identificación única de bultos e intercambio electrónico de datos actualmente en proyecto para su proyección a nivel internacional en ISO.

El CTN-UNE 152 cuenta con la participación de entidades representativas de toda la cadena de valor logística –incluido el propio Centro Español de Logística– y desempeña un papel clave en el mantenimiento y desarrollo del catálogo de normas UNE aplicables al transporte, la logística urbana, la cadena de frío, la calidad del servicio o la sostenibilidad, entre otros.

**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

