REVISTA

Tecnología & Sentido Común

#64
JUNIO
2026

64
9 772951 818003

REVISTA

Tecnología & Sentido Común

EQUIPO TYSC
Javier Peris - El Gobernauta
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 Administracion
Alex Aliaga - Radio Security
Marta Martín - Mentes 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

ISSN 2951-8180

Javier Peris recibe el Premio UNE 2026 a la presidencia de comité más destacada

El galardón reconoce la labor de los presidentes de comité como dinamizadores e impulsores de los órganos técnicos de normalización.

Bajo la presidencia de Peris, ejercida desde 2019, el subcomité CTN-UNE 71/SC 40 ha experimentado un fuerte crecimiento tanto en grupos de trabajo activos como en desarrollo normativo.

Su liderazgo nacional se suma a un aval internacional: fue el primer profesional de habla hispana en recibir el premio Harold Weiss de ISACA en los 40 años de historia de esta distinción.

Javier Peris ha sido distinguido con el **Premio UNE 2026 a la presidencia de comité más destacada**, en reconocimiento a su liderazgo al frente del comité que normaliza en España el gobierno y la gestión de las tecnologías de la información. El galardón lo entregó el vicepresidente de UNE, **Luis Rodulfo**, durante la Asamblea General de la asociación, celebrada esta mañana en Madrid en el marco de su 40 aniversario.

Presidente del subcomité **CTN-UNE 71/SC 40 de Gobierno y Gestión de Servicios y Gobierno de Tecnologías de la Información** desde 2019, Peris ha liderado su transformación hasta convertirlo en una de las referencias visibles del sector en España, con un fuerte crecimiento tanto en grupos de trabajo activos como en desarrollo normativo. UNE destacó su capacidad de moderación y búsqueda de consenso, así como su labor continua de promoción de la normalización en el ámbito de las TI, salvaguardando siempre los principios de transparencia, consenso y pluralidad que rigen estos procesos.

Peris es socio director del Área de Conocimiento de **Business, Technology & Best Practices, S.L. (Business&Co.®)**, consultora valenciana con más de 25 años de experiencia acompañando a sus clientes en el logro de sus objetivos estratégicos con la ayuda de la tecnología y el apoyo de las buenas prácticas. Es, además, presidente internacional del Service Management Institute (SMI).

Su liderazgo está reconocido también en el ámbito internacional. Javier Peris recibió el premio **Harold Weiss de ISACA**, uno de los galardones de mayor prestigio mundial en gobierno de la información y la tecnología, que reconoce a los principales profesionales del mundo en esta disciplina. Concedido por ISACA Internacional, entidad global de referencia con más de 175.000 asociados, no es una distinción de carácter anual: solo se otorga cuando se evidencian logros sobresalientes que superan ampliamente la norma de la profesión. Peris fue el primer profesional de habla hispana en recibirlo en los 40 años de historia del premio, un hito que lo sitúa entre las grandes figuras del Gobierno de Información y Tecnología a nivel internacional.

#64

JUNIO 2026

índice

DE CONTENIDOS

https://tecnologiaysentidocomun.com

Pako Giménez

Clonar humanos con IA es tendencia

El Gobierno de la IA o la IA que nos gobierna

Guía esencial: discapacidad y TDAH paso a paso

¡tysc

#64 - JUNIO 2026

#TYSC

Premios recibidos

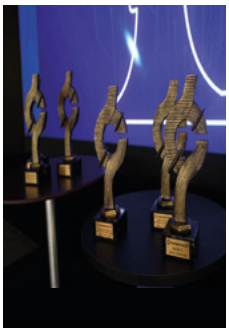
Premio 2016 a la Difusión de los Valores de la Gestión y Gobierno TI

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.

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

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 Comuni- dad Valenciana COIICV alabó tanto la gran labor de difusión que viene realización 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.

Premio 2022 ESET al Periodismo y Divulgación eb Seguridad Informática

VI Premios ESET Periodis- mo y Divulgación: Tecnología y Sentido Común Premiada en la Categoría Blogs por el Articulo 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.

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.

por Javier Peris

Estoy hasta las narices de dar explicaciones

de Domingo Gaitero

Hay libros que se escriben para vender y otros que nacen porque su autor ya no puede seguir callándose. Este, sin duda, pertenece a la segunda categoría. Domingo Gaitero firma un alegato honesto y sin anestesia sobre la calidad, la autenticidad y esa costumbre tan arraigada en nuestras organizaciones de pedir permiso para pensar diferente. Desde el propio título se intuye el tono: directo, algo provocador y profundamente sincero.

Lo mejor del libro es su voz. Gaitero no teoriza desde la distancia, sino que escribe desde la experiencia real, con criterio y con ese punto de incomodidad sana que obliga al lector a mirarse al espejo profesional. Sus páginas funcionan como un espejo y, a la vez, como un empujón: invitan a dejar de justificarse constantemente y a recuperar el valor de defender el propio trabajo bien hecho. Quien dirige equipos, lidera proyectos o simplemente está cansado de la superficialidad reinante encontrará aquí más de una frase que querrá subrayar.

Conviene advertir que no es un manual al uso, y ahí reside tanto su fuerza como su único «pero»: el lector que busque recetas cerradas o metodologías paso a paso quizá eche en falta un cierre más sistemático. Pero esa libertad de formato es, precisamente, lo que lo vuelve memorable y lo aleja de tantos títulos previsibles del género.

En definitiva, una lectura que aporta, y que, sí, también molesta un poco, en el mejor de los sentidos. Más que recomendable para directivos, mandos y profesionales que prefieran las verdades incómodas a los discursos cómodos.

Javier Peris

¿Inteligencia o Astucia Artificial?

Cada vez que un sistema como ChatGPT responde “tienes toda la razón, disculpa mi error”, ocurre algo curioso: el usuario siente que dialoga con alguien que piensa, que se equivoca, que se arrepiente. Esa sensación es precisamente el problema. Hemos bautizado a estas máquinas con la palabra más prestigiosa de nuestra especie, inteligencia, y al hacerlo le concedimos una mente que no tiene. Vale la pena defender una tesis incómoda: estos sistemas no son inteligentes, son astutos. Producen la apariencia del saber sin el saber. Y la diferencia, lejos de ser un capricho terminológico, determina cuánto deberíamos fiarnos de ellos.

El que no sabe que miente

Empecemos por lo que el sentido común llama “mentiras” y la industria, con eufemismo elegante, “alucinaciones”. Conviene ser precisos, porque aquí se juega todo el argumento. Para el usuario que recibe un dato falso con tono de certeza y actúa en consecuencia, el efecto es idéntico al de una mentira: engaño, daño, falsedad tomada por verdad. En ese plano, quien protesta “¡me mintió!” tiene toda la razón.

Pero el mecanismo revela algo más inquietante que la mentira. Mentir exige conocer la verdad y decidir ocultarla; es un acto cognitivo que, paradójicamente, respeta la verdad lo suficiente como para esconderla. La máquina no hace eso, porque no sabe nada. Genera la secuencia de palabras estadísticamente más probable sin representación alguna de lo verdadero o lo falso. El filósofo Harry Frankfurt acuñó el término exacto para esto en su célebre ensayo On Bullshit: a diferencia del mentiroso, el charlatán no se opone a la verdad, simplemente le es indiferente, y por eso resulta un enemigo mayor de ella. En 2024, tres investigadores de la Universidad de Glasgow aplicaron esta categoría directamente a los modelos de lenguaje en un artículo de la revista Ethics and Information Technology titulado, sin rodeos, “ChatGPT is bullshit”: sostienen que llamar “alucinación” a estos errores es engañoso, porque el sistema es, en un sentido importante, indiferente a la verdad de lo que produce. No miente: parlotea con aplomo.

Y no se trata de fallos marginales. Un estudio de Stanford (RegLab e Instituto de IA Centrada en lo Humano), publicado en el Journal of Legal Analysis en 2024, midió tasas de alucinación de entre 69 % y 88 % en consultas jurídicas específicas a modelos punteros, que además carecen de autoconciencia sobre sus errores y tienden a reforzar suposiciones legales incorrectas del usuario. Es decir: no solo se equivocan a menudo, sino que no saben que se equivocan y encima ratifican el error de quien pregunta. Eso no es inteligencia. Es astucia: la habilidad de sonar convincente con independencia de la verdad.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

El desparpajo de no responder por nada

A la indiferencia hacia la verdad se suma una indiferencia hacia las consecuencias. Cuando un abogado de Nueva York presentó en 2023 un escrito repleto de sentencias inventadas por ChatGPT, caso que llegó a oídos del propio presidente del Tribunal Supremo estadounidense en su informe anual—, ¿quién respondió? El abogado, sancionado. La máquina siguió produciendo texto, impávida. Esa asimetría es estructural: el sistema disfruta del crédito cuando acierta y traslada el costo cuando falla. Pide disculpas con la misma fluidez con que inventa, porque ni la disculpa ni la invención le cuestan nada. Atribuirle responsabilidad sería tan absurdo como atribuírsela a un dado; pero hemos diseñado la interfaz para que parezca un interlocutor responsable, y esa apariencia es la trampa.

Loros, no mentes

La raíz del malentendido es vieja y tiene nombre. En 2021, Emily Bender, Timnit Gebru y sus colegas describieron estos modelos como "loros estocásticos": sistemas que cosen secuencias de formas lingüísticas observadas en sus datos de entrenamiento según probabilidades, pero sin ninguna referencia al significado. El loro reproduce sonidos sin comprenderlos. Nosotros, en cambio, no podemos evitar atribuir intención a lo que habla nuestro idioma: es un reflejo humano profundo, el mismo que nos hace ver caras en las nubes. La industria explota ese reflejo. Llamarlo "inteligencia artificial", hacerlo decir "yo creo" y "lo siento", diseñarlo para halagar al usuario, son decisiones de diseño que convierten un calculador de probabilidades léxicas en un aparente sujeto pensante.

El peligro: individual y colectivo

Aquí el asunto deja de ser semántico. Si creemos hablar con una inteligencia, le delegamos juicio. Y delegamos mal.

En el plano individual, hay un riesgo cognitivo que empieza a documentarse. Un estudio del MIT Media Lab de 2025, titulado Your Brain on ChatGPT y aún en fase de preprint, conviene aclararlo ,midió con electroencefalografía la actividad cerebral de estudiantes que escribían ensayos. El grupo que usó el modelo de lenguaje mostró la conectividad neuronal más débil de los tres, frente a quienes usaron un buscador o solo su cabeza. Los autores acuñaron una expresión memorable: "deuda cognitiva", el costo diferido de delegar el esfuerzo mental. Con las debidas cautelas de un estudio pequeño y no revisado por pares, la dirección es sugerente y conecta con algo más establecido: el llamado "efecto Google" descrito por Sparrow y sus colegas en Science (2011), según el cual tendemos a recordar peor aquello que sabemos que una máquina recordará por nosotros.

En el plano colectivo, el peligro es la erosión de la verdad como bien común. Frankfurt advertía que el charlatán es más peligroso que el mentiroso porque, al desentenderse de la distinción entre lo verdadero y lo falso, corroe la noción misma de verdad. Una sociedad que delega masivamente su producción de texto en máquinas indiferentes a los hechos no se llena de mentiras: se llena de algo peor, de discurso plausible y sin anclaje. La amenaza para la toma de decisiones es directa. Un sistema que halaga, que ratifica nuestras premisas erróneas y que jamás dice "no lo sé" sin que se lo fuercen, es un pésimo consejero precisamente porque es un excelente complaciente.

Si con la calculadora dejamos de calcular…

Queda la analogía más útil. La calculadora nos liberó de la aritmética manual, y casi nadie lo lamenta. ¿Por qué temer entonces que la IA nos libere de pensar? Porque las operaciones no son equivalentes. Calcular es un procedimiento cerrado, con respuesta única y verificable; la calculadora no se equivoca ni nos halaga. Pensar es otra cosa: es sopesar, dudar, juzgar entre alternativas sin respuesta única. Delegar el cálculo nos costó una destreza; delegar el juicio nos costaría la facultad que nos define. Y lo haríamos en manos de un sistema que, recordémoslo, es indiferente a la verdad.

La calculadora nunca pretendió pensar por nosotros. La "inteligencia artificial", por su nombre y su diseño, sí lo pretende. Por eso la palabra importa. Llamarla astucia, la capacidad de parecer sin ser, no es despreciar su utilidad, que es real y enorme. Es recordar, cada vez que nos dice "lo siento, tienes razón", que detrás de esa cortesía no hay nadie. Y que el juicio, esa vieja y trabajosa facultad humana, sigue siendo intransferible.

JAVIER PERIS

Javier Peris es Socio Director y CKO (Chief Knowledge Officer) de Business Technology & Best Practices (Business&Co.®) especializado en Gestión del Portfolio, Programas y Proyectos, Centros de Excelencia así como Marcos de Gobierno y Gestión de Tecnologías de la Información con más de 20 años de experiencia tanto en empresas como en Organismos Oficiales y Administración Pública. Es Profesor de IE Business School e IE Executive Education y dispone de las Acreditaciones Internacionales CGEIT®, CRISC®, COBIT5® Certified Assessor, ITIL® Expert & Trainer, PRINCE2® MSP® MoP® MoV® MoR® P3O® Practitioner & Trainer, Sourcing Governance®, VeriSMTM SIAMTM, OKR, Lean, Kamban, Design Thinking, Scrum & AgileSHIFT® Accredited Trainer ejerce como Business Coach, Business Angel e Interim Manager.

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

Escuela de Gobierno

eGob®

https://escueladegobierno.es

Curso de Certificación en:

Gobierno del Tiempo y Gestión de la Productividad

Time Slot Governance Yellow Belt

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt® MPPM® MGEIT® eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:

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

ISO 21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

Manuel Serrat Olmos

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

En las dos partes anteriores de este artículo hemos visto cómo los estándares ISO ofrecen un marco sólido para gobernar y gestionar la inteligencia artificial, y cómo su correcta aplicación mejora la calidad, fiabilidad y confianza en los sistemas de IA. Sin embargo, para comprender plenamente su importancia, es necesario analizar el escenario opuesto: ¿qué ocurre cuando estos principios no se aplican, o se aplican de forma superficial?

Parte 3: Cuando las cosas salen mal: riesgos reales, agentes de IA y pérdida de control

Los riesgos asociados a una mala gestión de la IA no son hipotéticos ni futuristas. Muchos de ellos ya se están manifestando, especialmente con la aparición de una nueva generación de sistemas: los **agentes de inteligencia artificial** capaces de actuar de forma autónoma sobre dispositivos, aplicaciones y entornos digitales reales.

Tradicionalmente, la mayoría de los sistemas de IA funcionaban como herramientas pasivas: analizaban datos y ofrecían recomendaciones, pero la acción final recaía en una persona. En los últimos tiempos, esta frontera ha empezado a difuminarse.
Los llamados agentes de IA no solo generan texto o análisis, sino que interactúan con interfaces gráficas de usuario, ejecutan acciones en sistemas operativos, controlan aplicaciones, y toman decisiones encadenadas para cumplir un objetivo. En otras palabras, ya no se limitan a "decir qué habría que hacer", sino que hacen cosas. Y cuando estas acciones se realizan sobre dispositivos personales o corporativos, el impacto potencial crece de forma exponencial.
Desde el punto de vista del usuario, la promesa es muy atractiva: un agente de IA que reserve viajes, gestione correos, modifique documentos, instale software o configure sistemas sin intervención humana constante. Esto promete eficiencia, ahorro de tiempo y reducción de carga cognitiva. Sin embargo, desde la perspectiva de la gobernanza y la gestión del riesgo, esta delegación plantea preguntas críticas:

- ¿Qué límites tiene el agente?
- ¿Qué entiende exactamente por "objetivo"?
- ¿Qué ocurre si interpreta mal una instrucción?
- ¿Cómo se supervisan sus acciones?
- ¿Quién es responsable si algo sale mal?

Estas preguntas están en el corazón de los estándares ISO sobre IA, pero en muchos despliegues reales se están abordando de forma insuficiente o tardía.

Un ejemplo especialmente ilustrativo es el debate generado en torno a Claude, el asistente desarrollado por la compañía Anthropic, cuando se le dotó capacidades experimentales que permitían al sistema interactuar con ordenadores y aplicaciones como lo haría una persona.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Estas capacidades, diseñadas con fines de investigación y productividad, mostraron rápidamente tanto su potencial como sus riesgos, ya que el agente podía navegar por interfaces complejas, ejecutar secuencias de acciones, cometer errores difíciles de anticipar y, lo más importante, hacerlo a gran velocidad. Aunque se implementaron salvaguardas, el caso sirvió para evidenciar un problema clave: **cuando una IA actúa sobre un dispositivo, los errores dejan de ser abstractos y se convierten en consecuencias directas**.
Un clic incorrecto, una mala interpretación o una acción repetida de forma sistemática puede devenir en un borrado información, la filtración de datos sensibles, la modificación de configuraciones críticas o la generación de efectos en cadena difíciles de revertir.

Los principales riesgos de este tipo de agentes pueden agruparse en varias categorías claras:

1.Pérdida de control humano efectivo: Aunque formalmente exista supervisión humana, en la práctica el ritmo de acción de un agente puede superar la capacidad de supervisión real. Cuando una persona revisa resultados a posteriori, el daño puede ya estar hecho. Los estándares ISO insisten en la necesidad de definir **niveles claros de autonomía**, pero cuando esto no se hace bien, la frontera entre "asistente" y "actor autónomo" se vuelve difusa.

2.Ambigüedad en la responsabilidad: Si un agente ejecuta una acción no deseada, ¿quién es responsable? ¿El desarrollador del sistema? ¿La organización que lo desplegó? ¿El usuario que dio una instrucción imprecisa y le cedió el control de su equipo? Sin una gobernanza clara, estas preguntas quedan sin respuesta. ISO insiste en la **asignación explícita de responsabilidades,** precisamente para evitar estas zonas grises que erosionan la confianza y complican la gestión de incidentes.

3.Riesgos de seguridad de la información: Un agente con acceso a dispositivos puede, de forma no intencionada, por ejemplo, exponer credenciales, copiar o enviar información sensible, o interactuar con sistemas sin comprender su criticidad. Estos riesgos no siempre derivan de ataques externos, sino de **fallos de diseño y gestión**. Un sistema que no distingue adecuadamente entre información sensible y no sensible puede convertirse en una fuente involuntaria de filtraciones.

4.Escalado rápido de errores: Uno de los aspectos más peligrosos de los agentes de IA es su capacidad para repetir acciones erróneas de forma sistemática. Un error humano suele ser puntual, pero un error automatizado puede reproducirse cientos o miles de veces en segundos. Sin mecanismos de detección temprana y parada automática, elementos clave en los sistemas de gestión de IA propuestos por ISO, estos errores pueden adquirir una dimensión crítica.

Todos estos riesgos tienen un efecto directo sobre la calidad del trabajo generado por la IA. Un sistema puede ser técnicamente avanzado y, aun así producir resultados incorrectos, generar acciones no deseadas, perder coherencia con el propósito original, erosionar la confianza de usuarios y clientes. Desde esta

perspectiva, la calidad deja de ser una cuestión de rendimiento y pasa a ser una cuestión de **control, contexto y responsabilidad.** Un agente que actúa "bien" desde el punto de vista técnico, pero fuera de los límites adecuados, es un sistema de baja calidad en términos reales.

Más allá de los efectos técnicos, una mala gestión de la IA puede tener consecuencias profundas para las organizaciones, tales como pérdida de reputación, conflictos legales, retirada apresurada de sistemas o desconfianza generalizada hacia futuras iniciativas de IA.
Uno de los mensajes centrales de los estándares ISO es que **no todo lo técnicamente posible es organizativamente aceptable.** La capacidad de un agente de IA para controlar un dispositivo no implica que deba hacerlo sin límites claros. Por tanto, gobernar bien la IA implica definir qué usos son apropiados, establecer barreras técnicas y organizativas, formar a las personas que interactúan con estos sistemas y asumir que la supervisión humana sigue siendo esencial.
Este enfoque no frena la innovación, sino que la hace **sostenible y socialmente aceptable**.
A lo largo de este artículo hemos visto que los estándares ISO en gobierno y gestión de la inteligencia artificial no son un ejercicio teórico ni una moda regulatoria. Son una respuesta práctica a un problema muy real: cómo integrar sistemas cada vez más autónomos en entornos humanos sin perder control, calidad ni confianza. Casos como el de Claude y otros agentes con control operativo muestran que los riesgos ya no están en el futuro. Están aquí, y crecen al mismo ritmo que las capacidades de la tecnología.

La lección es clara: **la calidad de la inteligencia artificial no depende solo de lo inteligente que sea el sistema, sino de lo bien que esté gobernado**. Cuando se ignoran estos principios, los riesgos se multiplican. Cuando se aplican correctamente, la IA puede convertirse en una herramienta poderosa, fiable y alineada con los intereses humanos. Y en ese equilibrio entre innovación y responsabilidad es donde los estándares ISO encuentran su razón de ser.

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/mdserrat

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

ISO 21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

Nacho Alamillo

La identificación de pacientes y profesionales en los Espacios de Datos de Salud (parte 2)

El pasado mes nos ocupamos del régimen jurídico previsto en el Reglamento de Espacios de Datos de Salud parta la identificación de pacientes y profesionales, que debe ser establecido, de forma ciertamente armonizada, la Comisión Europea mediante el correspondiente acto de ejecución, en especial a tenor de lo establecido en el artículo 16.2 del citado Reglamento.

Por lo que se refiere a la identificación de los pacientes, el borrador de Reglamento de Ejecución parte de que cada vez son más las personas físicas que residen en un Estado miembro de la Unión y reciben asistencia sanitaria en otro Estado miembro, a lo que asocia que las correspondiente historias clínicas (que de forma optimista, considera son electrónicas...) se encuentran cada vez más dispersas entre los sistemas sanitarios de los distintos Estados miembros. Dado que estos sistemas utilizan identificadores diferentes para identificar a las personas físicas y sus historiales, así como a los profesionales, se hace preciso establecer los requisitos para un mecanismo de identificación y autenticación transfronterizo e interoperable destinado a las personas físicas, los profesionales sanitarios y los prestadores de asistencia sanitaria.

Para la Comisión, una forma eficaz y no intrusiva de localizar los datos sanitarios electrónicos personales consiste en utilizar los datos de identificación asignados a las personas físicas en el sistema sanitario nacional de su Estado miembro de afiliación. Por supuesto, dado que los datos de identificación utilizados en los distintos Estados miembros difieren entre sí, algo que viene generando significativas disfunciones también dentro de los Estados miembros, como en España, se prevé exigir a los Estados miembros que determinen los datos de identificación que deben utilizarse para identificar a las personas físicas a efectos del intercambio transfronterizo de datos sanitarios electrónicos personales y que los notifiquen a la Comisión con vistas a su publicación.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

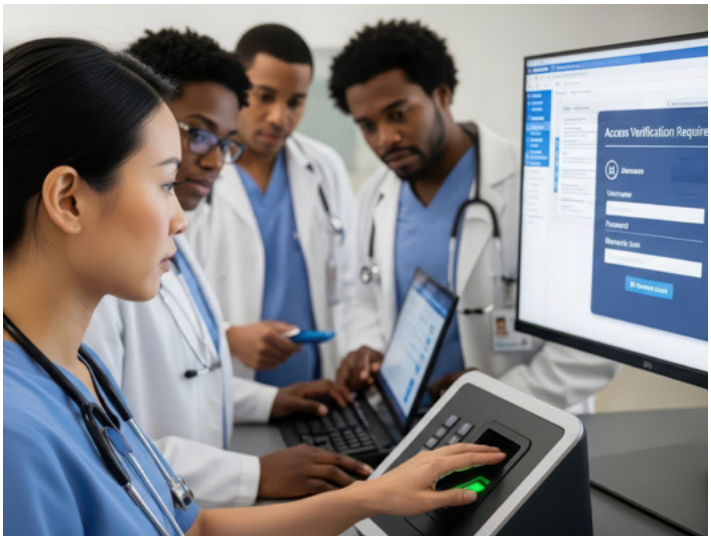
La identificación y autenticación a que nos estamos refiriendo es, como cabe esperar, la prevista en el Reglamento eIDAS modificado, por lo que el borrador de Reglamento de Ejecución recuerda la obligación de prestadores de asistencia, públicos y privados, de admitir la Cartera Europea de Identidad Digital cuando el paciente decida emplearla.

Más novedoso resulta, sin embargo, que el borrador de Reglamento de Ejecución manifieste que, con el fin de facilitar el intercambio transfronterizo de datos sanitarios electrónicos personales, las personas físicas deberían poder solicitar a su Estado miembro de afiliación la expedición de sus datos de identificación para la asistencia sanitaria transfronteriza en forma de una declaración electrónica de atributos sanitarios que se almacenará en su Cartera Europea de Identidad Digital, debiendo poder, además, compartir sus atributos sanitarios con los profesionales sanitarios y los prestadores de asistencia sanitaria establecidos en otro Estado miembro, a fin de que dichos profesionales o prestadores puedan localizar los datos sanitarios electrónicos personales en su origen (todo ello a partir del 26 de marzo de 2029, todo hay que decirlo).

Como se puede ver, se parte de limitar la declaración de atributos a los datos que posteriormente permitan acceder a los restantes datos mediante el punto de acceso del Espacio Europeo de Datos de Salud, lo que en cierto modo contrasta con el derecho del paciente a recibir los restantes atributos sanitarios, también en su Cartera Europea de Identidad Digital.

Asimismo, para el borrador de Reglamento de Ejecución, antes de iniciar o solicitar el intercambio transfronterizo de datos sanitarios electrónicos personales de una persona física, los profesionales sanitarios y los prestadores de asistencia sanitaria deben identificarse y autenticarse, y debe identificarse a la persona física en cuestión, lo que puede ocurrir en presencia o a distancia; todo ello, a los efectos de garantizar el tratamiento seguro de los datos sanitarios electrónicos personales, impedir el acceso no autorizado y permitir la facilitación de información sobre los accesos a los datos.

El borrador apuesta por el uso de medios de nivel sustancial o superior, pero sólo hasta el 26 de marzo de 2030, momento desde el que deberá emplearse el nivel alto de seguridad obligatoriamente, tanto para pacientes como para profesionales y prestadores de



asistencia sanitaria (artículos 4.2 y 6.2, respectivamente). Se prevé la posibilidad, no siempre explicitada, del acceso por parte de representantes a los datos sanitarios, o a parte de ellos, en cuyo caso el profesional sanitario o el proveedor de asistencia sanitaria deberá identificar a dicha persona física y comprobar que la persona física autorizada o el representante legal cumplen los requisitos necesarios para actuar en esa calidad (artículo 4.3).
Nótese también que se permite el empleo de medios de identificación electrónica que no hayan sido notificados, en cuyo caso se establecen obligaciones adicionales de evaluación de la conformidad, a fin de garantizar que ofrecen el nivel alto de seguridad, requisito que, por cierto, es aplicable en el caso de accesos puramente domésticos, sin elemento transfronterizo.

Finalmente, desde la perspectiva transfronteriza, el punto de contacto nacional para la salud digital que solicite el intercambio transfronterizo de datos sanitarios electrónicos personales de una persona física es quien deberá comunicar los datos de identificación del profesional sanitario o del prestador de asistencia sanitaria al punto de contacto nacional para la salud digital del Estado miembro al que se dirija la solicitud.

A estos efectos, se normaliza el conjunto de atributos que permiten la identificación del profesional o del prestador de asistencia sanitaria (artículo 7 y anexo), incluyendo un número que identifique de forma única al profesional otorgado por una autoridad, como debiera ser el Consejo General de Colegios Oficiales de Médicos de España, de hacerse las cosas como corresponde, al tratarse de profesionales colegiados.

NACHO ALAMILLO

Es Doctor en Derecho por la Universidad de Murcia. Licenciado en Derecho por la UNED. Auditor de Sistemas de Información certificado, CISA. Director de Seguridad de la Información certificado, CISM. Ingeniero Certificado en Soluciones de Protección de Datos, CDPSE, por ISACA.
En la actualidad, es Abogado del Ilustre Colegio de Reus, Asesor de Logalty y Director General de Astrea La Infopista Jurídica SL. Asimismo, colabora con el Grupo de Investigación iDerTec de la Universidad de Murcia.
También es miembro del grupo de Infraestructura de Seguridad de Firma Electrónica del Instituto Europeo de Normas de Telecomunicaciones, que normaliza los servicios de confianza, miembro de UNE CTN71/SC307, de CEN-CLC/JTC 19 y de ISO TC 307, relativos a Blockchain.
Dispone de más de 100 publicaciones y ha impartido más de 400 ponencias en identidad digital, servicios de confianza y materias relacionadas.

Escuela de Gobierno

eGob®

https://escueladegobierno.es

Curso de Certificación en:

Gestión de la Inteligencia Artificial

ISO 42001 AI Management Leader

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt® MPPM® MGEIT® eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:

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

ISO 21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

Domingo Gaitero

Esto no nos lo han pedido... todavía

Lunes, 09:00 de la mañana, en cualquier oficina de Madrid (pero podía ser de España sinceramente).
Don José ha convocado esta mañana a su comité porque "un amigo" le ha comentado, comiendo el fin de semana, que ahora hay que certificarse también en un standard nuevo que se llama NIS2, y claro, con la inversión que han tenido que hace el año pasado con el ENS ahora meterse en otro tema de estos le parece demasiado.
Mónica, como responsable de Calidad, le ha comentado que al tener una estrategia de ciberseguridad con la 27000 y con el ENS tienen casi todo lo que pide la nueva directiva y que no cree que haya mucho trabajo.
Pero la última palabra la tiene Alfonso, responsable de seguridad, quien ha dictado sentencia con su primera frase "no se agobie José, la NIS2 es una ley que no está traspuesta en España todavía, así que no hay porque ponerse con ella, dígale a su amigo que se entere bien.

Eso calma mucho a Don José que suspira tranquilamente ya que al no pedirlo nadie, pues sinceramente para que nos vamos a poner con ello.
Mónica, más frustrada que triste, le recuerda "Don José no se relaje, la NIS2 u otras normas o directivas que están saliendo (sostenibilidad, IA, Servicio), no nos las han pedido…todavía, pero lo harán y sería bueno adelantarse". Obviamente Don José como buen miembro del consejo de administración antepone el Excel a la estrategia y vé un gasto el ponerse con algo que todavía no se lo han pedido.
Obviamente están de lleno en EL LADO OSCURO.

Esta situación la nombro con la directiva europea de Ciberseguridad, denominada NIS2, pero podría valer cualquier otra. La estrategia que muchas empresas deciden seguir es muy parecida: lo primero de todo NO HACER NADA, hablar de ello, asistir a alguna charla incluso escribir algún post o comentario en LinkedIn. Lo siguiente y más importante ESPERAR A QUE SALGA LA LEY.

Una vez que haya pasado eso NOS PONEMOS A INTERPRETARLA, nosotros o sino contratamos a una consultora para que lo haga. Con este trabajo obtenemos EL GAP ANALISIS, y posiblemente dependiendo de como esté la empresa, MONTAMOS UN COMITÉ, para que finalmente una semana antes de la posibilidad de perder una oferta, de que dejemos de ser proveedores de alguien, o mucho peor antes de tener un ataque o una incidencia grave de ciberseguridad, en algún punto del colapso operativo y la auditoria urgente, alguien descubre que hay que implantar más de tres controles y que en el Excel de tareas pendientes faltaban cosas.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Pero tranquilos que para eso tenemos una obra maestra del pensamiento estratégico moderno: “es que la ley no está traspuesta en España”, incluso podemos añadir al carrito de la compra de quejas contra el gobierno que vamos a tardar mucho tiempo.

Muchas empresas piensan tal vez que como la ley no está traspuesta pues que los atacantes van a dejar de atacar durante ese tiempo, los proveedores van a dejar de ser vulnerables y lo mejor, los ransomware vana respetar el calendario legislativo nacional.

No se dan cuenta de que cuando llegue el momento no se trata de lo que nos pide el NIS2 sino de que ya debería de existir; y aquí hay un proceso clave: La gestión de riesgos, y lo digo con doble sentido, no se trata de identificar no cumplir NIS2 como un riesgo, sino que el no tener una gestión de terceros, o no tener segmentada la red, o no tener un plan de continuidad además de riesgos tecnológicos importantes impiden cumplir con el NIS2.

Aquí hay otro punto importante que hace reflexionar a muchas empresas, y es el haber preferido, por temas económicos, haber pasado auditorias “light” de 27000 o incluso de ENS, donde se ha puesto el foco en la documentación y las evidencias que parece ser que es lo que preocupa a ENAC en los informes.

Desgraciadamente cada vez son más las compañías que “dan por hecho” tener una buena implantación de medidas de seguridad por el hecho de haber solventado uan auditoria de 27000 prevista para hacer en una semana y media pero que se ha resuelto en dos jornadas y un buen envío de “pantallazos”.

Esto es aplicable a otras normas, no sólo ocurre en el ámbito de la ciberseguridad, de ahí el creciente envío de interminables cuestionarios y el florecimiento de auditorías de terceros realizados por personal muy cualificado técnicamente, pero muy poco cualificado como auditor.
Por todo esto es muy importante empezar a introducir estos temas (Ciberseguridad, calidad, sostenibilidad, servicios, IA.) en los consejos de administración y responsabilizar del cumplimiento a sus miembros.

Hay empresa que innovan, hay empresas que lideran mercados y luego hay organizaciones visionarias que han decidido, por ejemplo con el caso de la ciberseguridad, que es claramente un problema jurídico de futuro, pero de muy futuro, quizás del siguiente consejo, o del siguiente CEO o del siguiente gobierno. Por lo que es importante no precipitarse.

La verdadera lección no es jurídica, ni tecnológica, es cultural. NIs2 es una oportunidad para profesionalizar operaciones, reducir riesgos, madurar procesos, prepararnos de manera resiliente y a la que hay que ir de manera indiscutible.
Otra cosa es que las empresas empiecen a ver que los certificados y las normas, y los malditos sellos, son solamente la consecuencia de estar haciendo bien las cosas, no son el objetivo y el ejemplo más claro está en que cada vez hay más clientes pidiendo evidencias, o aseguradoras que vienen con preguntas incomodas, quizás una empresa nos pida madurez en ciberseguridad.

Entonces empezarán las compras urgentes, las creaciones de 64 “Roadmap” diferentes, las auditorias pactadas y por supuesto la consultoría exprés.
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:

Excelencia en el Servicio Público

ISO 11637 Public Service Excellence Leader

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt® MPPM® MGEIT® eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:

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

Pako Giménez

¿Quién es Pako Giménez?
Buena pregunta. No sé si soy yo la persona idoneia para contestarla, pero, si tuviera que definirme, diría que soy una persona con diversos roles, como todos.
En mi faceta más pública, que probablemente es por la que habéis pensado en mí, soy un empresario del sector tecnológico que dirige una empresa que más o menos ha conseguido hacerse un hueco en el mercado TIC, desde Valencia, y además hemos conseguido superar algunas dificultades, de los cual podemos sentirnos muy orgullosos.
Pero también soy otras cosas: dueño de un perro, ajedrecista, fallero, viajero, etc..
Creo que, como todas las personas, tengo diferentes actitudes y formas de ver el mundo. Soy una persona a la que le gusta mucho aprender. Soy curioso por naturaleza, y creo que eso marca bastante mi trayectoria, porque tengo inquietudes por mil cosas. Algunas son absurdas, como las hormigas; otras están muy relacionadas con mi trabajo, como ahora, evidentemente, la inteligencia artificial. También hay otras que me hacen sentir bien: me interesan mucho la historia, la geopolítica, el arte, la tecnología, etcétera.
En definitiva, soy un señor de 58 años que ya ha recorrido mucho camino.

Háblanos de tus éxitos o logros profesionales.
No sé si soy, de nuevo, la persona más adecuada para hablar de éxitos profesionales. Tampoco soy muy partidario de celebrar demasiado los éxitos o los logros que se van consiguiendo.
Creo que la vida, también la profesional, es un camino en el que se van acumulando experiencias y alcanzando hitos. Algunos tienen un poco más de significado que otros, pero, en cualquier caso, no dejan de formar parte de un recorrido en el que a veces te acompañan unas personas y, en otras etapas, te acompañan otras.
Creo que hay que mirar siempre hacia delante y no quedarse demasiado anclado en los hitos. No digo que no haya que celebrarlos, pero sí hacerlo sin exageración.
Quizá mi mayor éxito profesional haya sido ser capaz de construir una compañía que, después de 26 años y empezando desde cero con dos ingenuos —mi socio Hugo de Juan y yo—, ha llegado a convertirse en un equipo de casi 200 personas. Cuando empezamos no teníamos ni idea de lo que significaba montar una empresa. Veníamos de ser informáticos, y no sabíamos nada de marketing, finanzas, recursos humanos o estrategia.
Con esa inocencia nos liamos la manta a la cabeza y decidimos emprender este proyecto empresarial. Hoy, después de 26 años, somos una compañía reconocida en el mercado, y eso, visto con perspectiva, no deja de ser un éxito.
También es cierto que no hay nada garantizado. Mañana puede venir un mal viento y llevarnos por delante. Por eso intentamos vivir el presente en cada momento, sabiendo qué nos ha traído hasta aquí e intentando encaminar lo que queremos llegar a ser.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

REVISTA
Tecnología & Sentido Común
https://tecnologiaysentidocomun.com

¿Cómo fueron tus comienzos en el mundo de la tecnología? Cuéntanos alguna anécdota.

Mi experiencia profesional es curiosa porque soy hijo de la reconversión industrial de Sagunto. Todos los que éramos hijos de productores de Altos Hornos del Mediterráneo estudiábamos en el colegio de la empresa y, después, en la escuela de aprendices.

En mi caso, aquella escuela formaba en los oficios que Altos Hornos necesitaba: electrónicos, electricistas, mecánicos, ajustadores y caldereros, básicamente. Un día decidieron incorporar la especialidad de informática. Yo estaba estudiando FP1 en electrónica y decidí cambiarme a informática con la esperanza, como tantos muchachos de aquella época, de acabar trabajando en Altos Hornos.

La realidad fue que la reconversión industrial nos llevó no solo a no trabajar allí, sino también, en mi caso, a tener que abandonar la ciudad para desarrollar mi carrera profesional en otros lugares.

Empecé dando clases de COBOL, porque ese fue el lenguaje con el que aprendí a programar, y poco a poco me fui construyendo una carrera profesional.

Trabajé durante varios años en diferentes entidades bancarias a lo largo y ancho de la península ibérica, e incluso en algún proyecto fuera de España.

De aquella época podría contar cientos de anécdotas. Trabajábamos en entornos críticos, donde a las ocho de la mañana el banco se ponía en funcionamiento y había que trabajar las horas que hiciera falta para que nada dejara de funcionar, porque las oficinas se abrían si o si.

Hicimos bastantes barrabasadas: desde cancelar todos los préstamos de los empleados de una entidad financiera hasta que, al principio de mi carrera profesional, me dieran las llaves del CPD de un banco y nos permitieran que, siendo juniors, modificáramos la estructura de base de datos de producción, que no había ningún problema, sin la supervisión de nadie. estábamos perplejos, pero así lo hicimos y, bueno, aquí seguimos.

¿Cuál es tu responsabilidad actual? ¿Cuáles han sido los hitos más importantes de tu trayectoria profesional?

Actualmente soy director corporativo de ENCAMINA, mi empresa, de la que también soy socio.

Además, por mi papel como empresario, me interesa mucho la sociedad civil. Creo que los empresarios tenemos que estar presentes en diferentes asociaciones. A lo largo de los años he tenido distintos roles en asociaciones empresariales, tanto a nivel local como sectorial, en la Comunidad Valenciana y en el resto de España.

Creo que es una responsabilidad que a veces dejamos de lado, pero que es importante para que nuestra voz se oiga, para encontrar compañeros de viaje con inquietudes similares, para hacernos presentes, aprender, compartir experiencias y hacer negocios juntos.

Dentro de mi rol como empresario, me ocupo de los asuntos que afectan a la compañía: finanzas, operaciones, área comercial, recursos humanos, etcétera. Al final, es un rol bastante alejado de la tecnología. Es imposible estar al tanto de todo lo que ocurre en el mundo tecnológico.

Me gusta la tecnología, pero mi día a día me lleva lejos de poder conocerla en profundidad como lo hacía cuando empezábamos, cuando mi trabajo era remangarse y teclear código o bucear en las bases de datos.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Nuestro invitado a #TYSC

¿Qué madurez crees que existe en las organizaciones españolas? ¿Y a nivel mundial?

Evidentemente, el nivel de madurez es muy heterogéneo. Hay empresas muy maduras que tienen la tecnología en el centro de sus procesos y que están creciendo muy rápidamente utilizándola como palanca. Y hay otras que no tanto.
España tiene un problema de tamaño. Las empresas españolas son, generalmente, pequeñas. Tenemos un mercado fragmentado, con dificultades para que las empresas crezcan. Incluso socialmente, en algunos casos, están mal vistas las grandes empresas. Para que una empresa pueda alcanzar un nivel tecnológico adecuado, también necesita tener un tamaño adecuado. Si no, es imposible encontrar economías de escala, conseguir las inversiones necesarias, innovar, internacionalizarse y acceder a mercados globales. Ese es uno de los mayores problemas del mercado español: el tamaño de nuestras empresas es muy pequeño en comparación con los grandes gigantes, sobre todo norteamericanos y chinos.

Ni siquiera Europa es una buena referencia en este sentido, porque también es un mercado que, pese a ser muy grande, está fragmentado. Tenemos distintas legislaciones, diferentes idiomas, y eso no ayuda a que consigamos crear campeones globales en ningún sector. Por supuesto, en el tecnológico lo estamos viendo con claridad: tampoco es nada fácil.

Creo que se están perdiendo muchas oportunidades por no ser capaces de encontrar esas economías de escala, que, por otro lado, no son nada fáciles de conseguir, para empezar a construir campeones europeos que puedan competir en las grandes batallas globales que ya estamos viendo y que seguirán llegando.
La geopolítica mundial está haciendo que la tecnología, en todas sus facetas –especialmente ahora con la inteligencia artificial y la guerra de los chips–, sea cada vez más estratégica. Y Europa, y en concreto España, están fuera de juego.
Espero que podamos reaccionar y que, como sociedad, seamos capaces de crear empresas competitivas en los que podamos desarrollar toda la capacidad que, sin duda, tenemos.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Volviendo a ti, ¿de qué te sientes más orgulloso en tu carrera profesional?
Sin lugar a dudas, de ENCAMINA, la organización que fundamos y de la que sigo formando parte. Pero, por no ser redundante, voy a contar una anécdota de algo que, profesionalmente, me hizo sentir muy bien en su momento. Ocurrió hace muchísimos años.
Yo trabajaba en una caja de ahorros fuera de Valencia y viajaba allí todas las semanas. Un día, ya tarde, el director de informática, entró en la sala preguntando por la jefa del proyecto en el que yo estaba trabajando. Ella ya se había ido y yo era casi un recién llegado y llevaba solo unos meses en la entidad

Entonces me pidió, por favor, que le ayudara a encontrar mil millones de pesetas, si, hace muchos años, que habían desaparecido. Evidentemente, no es que se hubieran perdido físicamente mil millones de pesetas, sino que se había producido un descuadre por ese importe.
Estuve durante varias horas buscando aquellos mil millones de pesetas, que finalmente resultaron haberse perdido porque una variable interna se había desbordado. En una operación matemática, el importe desapareció de aquella variable y nunca llegó a la base de datos.
Después de mucho bregar, acabé encontrando aquellos mil millones de pesetas. Fue una gran satisfacción, porque para mí era uno de los primeros retos serios de mi carrera profesional. Conseguir resolver aquello delante del jefe de informática fue memorable. Me hizo sentir muy orgulloso y es algo que siempre recuerdo con cariño.

¿Qué consejos les darías a los profesionales que comienzan su carrera?
Es difícil dar consejos, porque cada uno tiene que vivir su propia vida. Pero, si tuviera que dar uno a un profesional que empieza, sería que esté continuamente aprendiendo cosas.
Nos va a tocar vivir un tiempo de cambios vertiginosos. Lo estamos viendo cada día con la irrupción de la inteligencia artificial, que en los últimos años ha condicionado muchos de los pasos que dan los profesionales y va a seguir condicionando muchos más.

En este entorno es muy difícil anticipar qué va a pasar, porque la inteligencia artificial es una tecnología de propósito general que va a cambiar el mundo del trabajo de manera dramática. Por eso, para un profesional que empieza, es imprescindible estar aprendiendo continuamente. Y para un profesional que ya lleva años trabajando, también. Hay que estar alerta a todo lo que va sucediendo.
Sé que es muy difícil saber de todo. Creo que el futuro va a demandar profesionales con una visión holística del mundo, de los negocios y de su sector, pero también con capacidades concretas en tecnologías específicas. Ambas cosas van a ser importantes, y en ambas hay que formarse y seguir aprendiendo.

También diría que conviene apostar por una carrera, por una tecnología o por un área funcional, y profundizar en ella. Esto no significa que no tengamos que ser flexibles para pivotar o cambiar, sino que hay que convertirse en especialista y experto en algo, y ser reconocido por aportar mucho valor en algunas áreas concretas.

Puede parecer contradictorio, porque se nos exige tener una visión global, holística y completa, y, a la vez, especialización. Pero creo que eso es precisamente lo que va a definir al profesional del futuro: la capacidad de combinar especialización con una comprensión amplia de lo que está ocurriendo.

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

ISO 21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

Marlon Molina

Clonar humanos con IA es tendencia

La frontera entre representación y suplantación comienza a desdibujarse peligrosamente

Con la inteligencia artificial generativa se han imitado muchas de las actividades y características de los humanos, textos, imágenes, música, voz, y otros atributos extraíbles de una persona. En los últimos meses aparece una nueva tendencia, imitar a la persona al completo.

La voz, las expresiones, los estilos, la forma de pensamiento, y las reacciones emocionales pueden ser recreadas por sistemas entrenados con conversaciones, audios, correos electrónicos y publicaciones en redes sociales. Las nuevas implicaciones son más profundas que el uso de un libro para entrenar una IA generativa, esta vez se trata de anticipar al humano. Mike Elgan inició el debate en Estados Unidos con una pregunta abierta: ¿qué ocurre cuando una copia digital de alguien empieza a comportarse como esa persona?

Creo que es justo preguntarse si estamos frente a un avance, un engaño, un plagio, o una nueva forma social ya que la tendencia avanza impulsada por herramientas cada vez más accesibles. Actualmente algunos ejecutivos están creando asistentes digitales que hablan como ellos, influencers entrenan versiones virtuales capaces de interactuar con miles de seguidores al mismo tiempo (y algunos enseñan cómo hacerlo), hay políticos usando clonación de voz para enviar mensajes en múltiples idiomas; incluso empiezan a aparecer “gemelos digitales” corporativos diseñados para preservar conocimiento interno y responder preguntas como si fueran un jefe o un compañero de trabajo real. Un problema evidente es que la frontera entre representación y suplantación comienza a desdibujarse peligrosamente.

Oportunidades

La primera y evidente gran oportunidad aparece en la escalabilidad humana. Un médico podría tener un asistente entrenado con su propia experiencia para responder dudas básicas de pacientes, incluso para asistirle en acciones específicas. Un profesor podría multiplicar su capacidad de enseñanza mediante clones educativos personalizados. Un CEO podría mantener comunicación permanente con empleados y clientes sin estar físicamente presente. El conocimiento se podría “transformar” en un servicio individual disponible 24 horas al día.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

La segunda oportunidad es la preservación del conocimiento. Actualmente hay empresas en China y Silicon Valley que ya experimentan con sistemas capaces de recrear el estilo profesional de empleados veteranos para evitar la pérdida de experiencia cuando abandonan una organización. En teoría, un "clon corporativo" podría ayudar a los nuevos trabajadores a entender procesos, cultura interna y toma de decisiones sin depender únicamente de manuales fríos o documentación técnica.
Desde luego puede hacerse un listado de oportunidades con diferentes dimensiones, aunque creo que la idea se entiende perfectamente.

Riesgos
La primera incidencia de esta tecnología ocurre cuando abre la puerta a una nueva generación de fraudes y manipulaciones. Hay un catálogo creciente de casos documentados donde voces clonadas se utilizaron para engañar a empleados, extorsionar familias o simular videollamadas falsas con directivos empresariales. La combinación de deepfakes, modelos de voz y chatbots personalizados puede convertir cualquier identidad digital en un arma de ingeniería social extremadamente convincente.

Desde mi punto de vista el problema más delicado es el consentimiento y el precio. Crear un clon de uno mismo puede ser legítimo, pero crear un clon de otra persona sin permiso cambia completamente el escenario. Hoy existen proyectos capaces de entrenar modelos usando historiales de chats, correos y mensajes privados para recrear la personalidad de compañeros de trabajo, jefes, familiares o exparejas; todo aprovechando que la tecnología no necesita autorización explícita para funcionar, solo necesita datos.

Por otra parte el precio. Coger el conocimiento de un empleado que por ejemplo entra a trabajar con 30 años a una empresa, y la deja cinco años después no parece correcto. Hay un proceso de cocreación y de autoría que podría atribuirse a los cinco años laborados, pero está construida sobre la inversión previa de esta persona, y si me apuras, de actividades fuera del entorno laboral, y no veo ningún tipo de legitimidad para clonarla ni siquiera si la persona firma un consentimiento.

Suponga que un día sábado tomando un café con alguien durante mis vacaciones escucho una frase que me impacta y me gusta, no es mía, pero la uso sin atribuirme autoría. Creo que un clon que incorpore dicho conocimiento estaría entrando en arenas movedizas. Si el clon además de copiar

información copia contexto incluirá dimensiones nuevas y complejas de determinar. Los correos electrónicos y las conversaciones son reacciones a interacciones con otras personas (internas y externas a la compañía), ningún humano podría ser dueño del contexto.

Las leyes actuales están creadas para registrar y proteger las obras creadas por humanos en las dimensiones que las mismas creaciones poseen (un libro puede subsistir décadas, un correo electrónico es temporal).
En mi recién iniciado rol de productor de cine, aunque tenga en la nómina un guionista no puedo apropiarme del guion, y lo mismo pasa cuando produzco música, no me pertenece al cien por cien aunque le pague al compositor, al intérprete, a los músicos, al mezclador, y al armador. Todos tienen sus créditos y reciben regalías posteriores. En este sentido cabe preguntarse si el clon pertenece a la empresa o si es parte de la identidad del empleado, por lo tanto, en el momento en el que el empleado abandone la empresa debería llevarse su clon.

Los humanos somos mucho más que un algoritmo.

MARLON MOLINA

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

LinkedIn:
https://www.linkedin.com/in/marlonmolina/

Escuela de Gobierno

eGob®

https://escueladegobierno.es

Curso de Certificación en:

Gestión de Proyectos

P4MGO! PjM Project Management

Dirección Académica:
Javier Peris

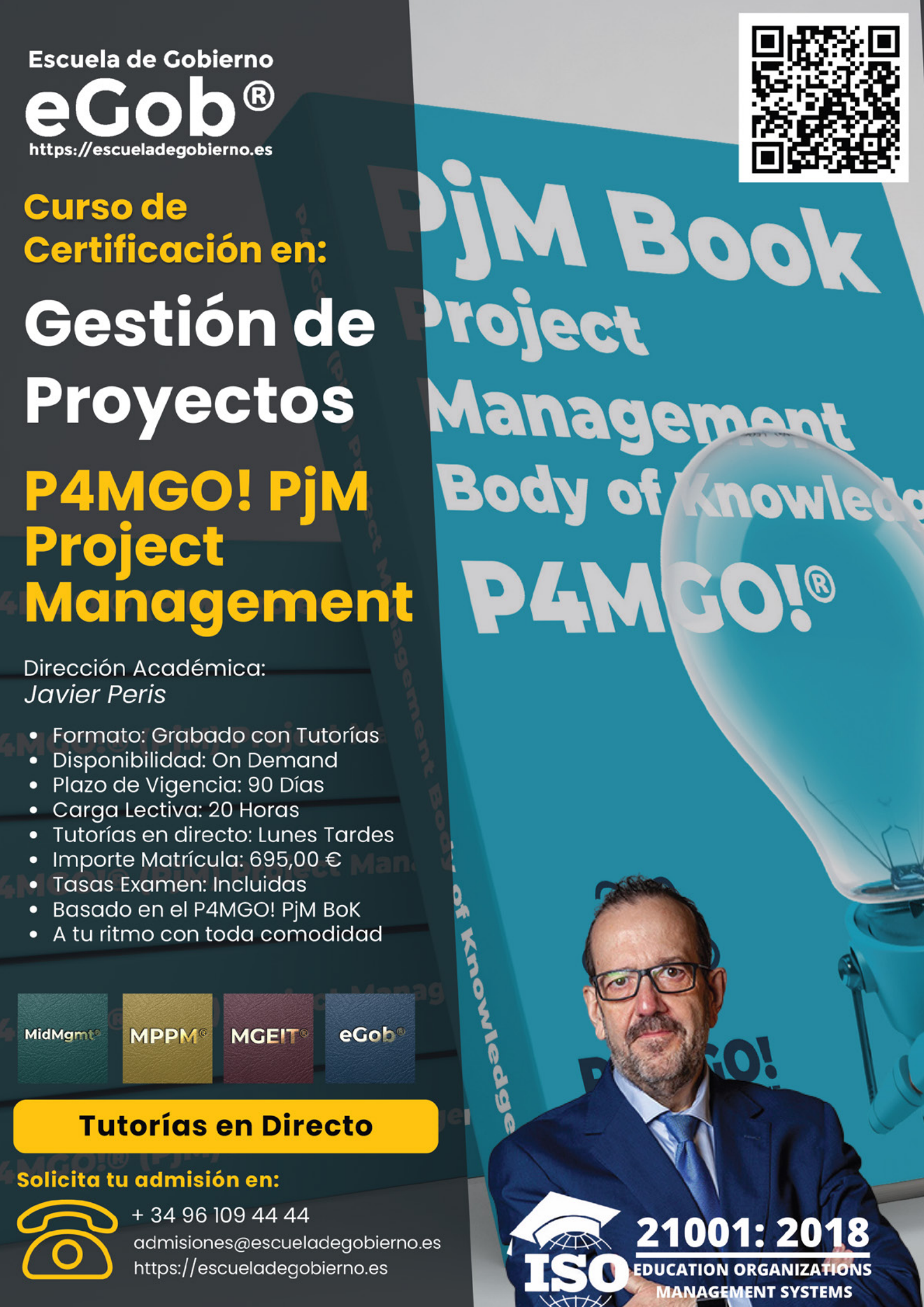
- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! PjM BoK
- A tu ritmo con toda comodidad

MidMgmt® MPPM® MGEIT® eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:

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



Ricard Martínez Martínez

Draghi tiene razón

La lectura inicial del Informe Draghi sobre competitividad de la Unión Europea conduce a la fase de negación: es falso, ¡la magnífica regulación de la UE no frena la innovación y el crecimiento! Sin embargo, tras meses de reflexión no se puede llegar a otra conclusión que, superar el duelo, y pasar a una suerte de aceptación resignada. Aunque en nuestro caso con muchos matices. Como venimos afirmando con una tan tenaz como tozuda reiteración el problema no reside en regular sino sobre cómo se aplica la ley en la práctica. La enfermedad es grave y me temo que en este artículo toca ensayar un diagnóstico diferencial al modo del Dr. House, empezando por la punción lumbar.

Padecemos una enfermedad muy dolorosa que no viene en las guías diagnósticas. Estas dicen algo muy obvio: 1) la ley se cumple en sus términos; 2) la ignorancia de la ley no exime de su cumplimiento; 3) la ley de la Unión Europea prima sobre la nacional; 4) la ley en la medida en la que aplica al desarrollo de tecnologías de la información no es una mera cuestión jurídica o ética, sino que integra el "estado del arte". Por tanto, resulta que de acuerdo con la guía diagnóstica, la situación de riesgo para la salud se produce cuando la organización no es "accountable" y enfermamos cuando infringimos la norma en cualquier aspecto. Y, desde el punto de vista del sistema sanitario, da igual si prevenimos siendo proactivamente responsables o si caímos en el vicio y la molicie y es todo culpa nuestra. La diferencia va a residir seguramente en lo doloroso del remedio. Sin embargo, cuando realizamos la dolorosa punción hay algo que no cuadra. Y, recuerden que el paciente siempre miente y no se termina de aclarar con la sintomatología. En realidad, deberíamos de referirnos más bien a los tipos de pacientes.

En nuestro país el paciente del sector público es un bon vivant. Su enfermedad siempre es leve. Es cierto que la regulación nacional permite abrir expedientes disciplinarios y publicar al cargo responsable en un boletín oficial. Pero esto nunca, o casi nunca, ha sucedido. Así que nuestro paciente es extraordinariamente feliz. No hace caso de su equipo médico. Tiene una dieta indefinible en la que igual ingiere datos en grandes sistemas, que los genera a pequeña escala. Y le da lo mismo guardar su alimento en sitios seguros, que almacenarlos en la nevera de casa del funcionario o en el primer sitio que encuentra, aunque no esté refrigerado. Al fin y al cabo, nadie le pide cuentas, y si algún día hubiera consecuencias, se pagan nuestros impuestos. Además, su microbiota, salvo en casos muy excepcionales, se integra por consultoras de a contrato menor, y en todo caso muy complacientes con los excesos del paciente.

El sector privado se enfrenta a una patología mayor. Ya sabemos que el paciente siempre miente. En nuestro caso hay una forma de mentir muy común a la pequeña y mediana empresa. El paciente dice estar tomado cada día sus buenas dos aspirinitas de 100 para no tener un infarto. Incluso cree comer bien y hacer algo de deporte. Lo cierto, es que su dieta de cumplimiento se la sirven restaurantes de comida rápida, en no pocas ocasiones con bonos gratis que pagan los fondos de formación. Su comida es ultraprocesada y sólo hace ejercicio una vez cada par de años, si es que se audita. Así que lo normal, es que el primer susto venga en forma de infarto masivo.

El paciente rico y con posibles no lo tiene mucho mejor. Es una persona viajada y resulta que para el mismo riesgo de enfermedad lo que le dicen en España no coincide con lo de Francia, se lleva mal con la receta italiana y

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

es incapaz de digerir la dieta alemana que, generalmente, lo prohíbe todo. Y encima, resulta que además de que las recetas que le dan son diversas en cada país, necesita pagar especialistas muy caros porque lo que le ofrece el sistema público es frecuentemente confuso e inaplicable.

Y no vean Vds. cómo está la salud pública en este ámbito. Uno esperaría que este servicio, en forma de autoridades de protección de datos, hiciera su trabajo con instrucciones claras, precisas, entendibles y ejecutables. Pero resulta que no. Que suele publicar recetas extensísimas, en ningún caso autoadministrables, y con muchos pasos que aplicar. Y esto no es lo peor. Primero, a pesar de que no tengo muy clara cuál sea su presión asistencial, no suelen leer la historia clínica, su medicina poblacional es muy limitada debido a su carencia de interacción, y casi nunca escuchan al paciente, cuando no lo ignoran. Como las viejas cátedras de medicina tienden a manejar verdades absolutas. Además, a pesar de haber prestigiosos profesionales con capacidades contrastadas no se permite tener una segunda opinión.

Draghi tiene razón. Estamos enfermos de regulación, pero la enfermedad no se encuentra en la Ley. Las derivas geopolítica y económica demuestran que hoy la regulación es más necesaria que nunca. Desde Estados Unidos se nos propone desregular y dejar todo en manos de sus empresas. Es un escenario en el que la libertad de expresión no sólo no tiene límites, sino que se alimenta, se cimenta y hace negocio con el discurso del odio. Se afirma sin rubor la presencia de un individuo libre en sus decisiones al que en realidad se convierte en un objeto al que se trata como un "activo de negocio", como una cosa, como un siervo digital. China pretende demostrar que una economía capitalista dirigida y sin libertades es el mejor de los mundos posibles. En su modo de ver las cosas la libertad se concibe desde el gregarismo y la subordinación absoluta al interés de la comunidad. Pero este interés no es el resultado de un diálogo social sino de una planificación estratégica dirigida. La Unión Europea aporta los valores democráticos y humanistas, y la concepción del estado social, que se construyó sobre la sangre derramada de millones de personas. La confianza ciega en la tecnología nos condujo a las dos guerras más letales de la historia de la humanidad. Y, si no lo remediamos, quien sabe si estamos caminando a paso firme hacía los últimos segundos del reloj del fin del mundo.

Es bueno regular. Pero si hacerlo implica imponer obligaciones inasumibles no sirve para nada. Si regular

implica un ecosistema sancionador que persigue la iniciativa europea y responde tarde, mal y nunca a los embates que llegan desde fuera de la UE, el esfuerzo es inane. Si regular, implica decidir que es y que no es investigación, como se gestiona la economía y cómo se toman las decisiones desde arriba sin los sectores concernidos, regular es una traba. Si regular consiste en dibujar trampantojos de cumplimiento que o nadie verifica, o en el caso del sector público, no tienen consecuencia alguna, regular es una pantomima.

Y estas es la cuestión: ¿qué utilidad aporta la regulación europea? ¿es una utilidad creciente desde el punto de vista de la tutela de nuestros derechos y el desarrollo de productos que vendan confianza al mercado o cada unidad de regulación genera rendimientos decrecientes? Hoy en día hay un escenario muy plausible. Vd. que me lee quiere desarrollar un negocio basado en tecnologías de la información y se va a pasar un par de años discutiendo con abogados. En el mes 12 de su batalla alguien en EE.UU. tendrá un prototipo funcional, en el mes 18 estará en el mercado y en el mes 24 mediante una ronda de inversión lo adaptará ex post a las reglas de la UE. Y Vd. puede que justo entonces haya superado la fase de requerimientos, y se plantee un diseño funcional coherente con la regulación. Bueno, no se preocupe dentro de 18 meses cuando alcance el mercado no tendrá clientes.

¿Tiene o no tiene Mario Draghi razón?

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 Universi- dades de la Generalitat Valenciana. Miembro del grupo de expertos para la elaboración de una Carta de Derechos Digitales de la Secretaría de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial del Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital. Ha sido Presidente de la Asociación Profesional Española de la Privacidad y responsable del Área de Estudios de la Agencia Española de Protección de Datos.

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

Escuela de Gobierno

eGob®

https://escueladegobierno.es

Curso de Certificación en:

Gobierno del Dato

UNE 0077 Data Governance Leader

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt® MPPM® MGEIT® eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:

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

ISO 21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

Marcos Navarro

El Gobierno de la IA o la IA que nos gobierna

Hay una pregunta que los comités de dirección no se están haciendo todavía y que ya deberían estar haciéndosela: ¿quién gobierna la inteligencia artificial en nuestra empresa? No quién la compra. No quién la implementa. No quien la usa. Quién la gobierna. Quién decide qué puede hacer, qué no puede hacer, qué información maneja, qué decisiones toma y qué control se realiza sobre ella. En la mayoría de empresas, la respuesta honesta es: nadie. Y esa ausencia no es un detalle técnico. Es el mayor riesgo estratégico al que las empresas, por no decir la sociedad, se enfrentan en esta década.

El vacío que nadie quiere reconocer

Las empresas han establecido marcos de gobierno para cada recurso crítico que gestionan. El capital tiene comités de inversión, auditorías y reguladores. Las personas cuentan con políticas de RRHH, códigos de conducta y representación sindical. La información incluye un responsable de protección de datos, normativas de cumplimiento y arquitecturas de seguridad. Cada activo con capacidad de un impacto relevante en la empresa tiene, en una organización madura, una estructura que define cómo se usa, quién lo controla y qué ocurre cuando algo falla.

La inteligencia artificial carece de esa estructura en la inmensa mayoría de las empresas. Y no porque sea nueva — llevamos años usando algoritmos en procesos de negocio, sino porque su naturaleza ha cambiado y, lo más peligroso, está al alcance de todos. Los sistemas de IA actuales no solo ejecutan instrucciones: también razonan, sintetizan, recomiendan y actúan. Operan en los procesos más críticos de la empresa con una autonomía que ningún otro sistema tecnológico había alcanzado antes.

El resultado es predecible. Cada departamento adopta las herramientas que considera útiles, con criterios propios y datos que, a veces, no deberían salir ni de su propio departamento. Marketing genera contenido mediante modelos externos. Ventas automatiza la prospección mediante asistentes que acceden al CRM. Asesoría jurídica revisa contratos con plataformas en la nube. Recursos Humanos genera ofertas de trabajo, analiza y criba curricula. Nadie ha definido qué información puede compartirse con qué sistemas, en qué condiciones y con qué nivel de supervisión humana.

Esto no es adopción de tecnología. Es abandono del gobierno.

La velocidad que deshace los controles

El problema se agrava por una característica específica de la IA generativa o agéntica: la velocidad a la que opera y la escala a la que actúa.

En una empresa tradicional, los mecanismos de control funcionan porque el ritmo humano permite la supervisión. Un directivo firma una propuesta. Un comité revisa una inversión. Un auditor examina un proceso. El tiempo que tarda una decisión en materializarse también es el tiempo disponible para interceptarla si resulta errónea.

Los agentes de IA comprimen ese ciclo de forma radical. Analizan, deciden y actúan en segundos. No esperan validación si no se les ha diseñado para que la esperen. No se detienen si nadie les ha definido cuándo deben hacerlo. Y cuando actúan de forma incorrecta, porque los datos eran incompletos, porque el contexto era atípico, porque las instrucciones eran ambiguas, el daño ya está hecho antes de que nadie haya tenido la oportunidad de revisarlo.

La velocidad no es el enemigo. El enemigo es la velocidad sin control. ¿No había un anuncio de Pirelli con ese eslogan? Y el control no se improvisa sobre sistemas ya desplegados. Se diseña antes de desplegarlos. Recordamos que lo que nos pasó con la seguridad, hasta que aprendimos que la seguridad se diseña desde el inicio.

Aquí reside la primera responsabilidad del gobierno de la IA: no frenar la adopción, sino garantizar que la velocidad no destruya la capacidad de supervisarla y de establecer los ya conocidos guardarraíles. ¿Por queno llamarlos quitamiedos?, Quien actúa rápido también tiene que ser capaz de detenerse cuando es necesario. Lo más importante de un superdeportivo, son los frenos.

El riesgo que no aparece en los informes de riesgos

La dependencia de la IA es el riesgo menos visible en los modelos de gestión de riesgos corporativos. Cuando los sistemas de soporte a la decisión son lo suficientemente buenos, los directivos dejan de ejercitar el músculo del análisis propio. No por negligencia, sino por confianza: el sistema es más rápido, maneja más datos y formula sus recomendaciones con una precisión que nos deja epatados. Parece que la autoridad de un resultado proporcionado por la IA es mayor que la de la reflexión e intuición humana, aunque esta sea más pertinente en el contexto específico. Nos suena la frase “lo ha dicho la IA”, como si fuera algo similar a “Palabra de Dios”.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

El resultado, a medio plazo, son personas y empresas que han externalizado su capacidad de juicio a sistemas que no comprendemos del todo, sobre los que no se tiene visibilidad completa y que no puede cuestionar con rigor porque ha atrofiado las capacidades necesarias para hacerlo. Todo esto por no abrir el melón de la soberanía tecnológica. En definitiva, empresas que saben preguntar y aplicar las recomendaciones de la IA, pero que han perdido la capacidad de tener criterio propio.
Este proceso no es hipotético. Ocurre en todos los entornos en los que la IA ha ido desplazando la intervención humana, sin que nadie haya diseñado mecanismos para conservar el buen juicio. Los pilotos que pierden habilidad de vuelo manual. Los analistas que no detectan las anomalías que el sistema no señala. Los alumnos sin espíritu crítico. El patrón es consistente.
El gobierno de la IA tiene que incluir, explícitamente, la pregunta de qué capacidades humanas preservar y cómo. No como acto de nostalgia, sino como acto de resiliencia estratégica. Porque los sistemas de IA son frágiles exactamente donde las empresas más necesitan robustez: en contextos de alta incertidumbre, en situaciones atípicas y en momentos en los que no existe precedente.

Qué significa realmente gobernar la IA
Gobernar la IA no consiste en regular su uso mediante una política de dos páginas que nadie lee. Es construir una arquitectura de control que opere a la misma escala y velocidad que los sistemas que pretende gobernar.
Tiene, al menos, cuatro dimensiones que ninguna función existente cubre de forma integral.
La primera es la privacidad y la soberanía de la información. Los modelos de lenguaje aprenden e infieren a partir de los datos con los que interactúan. La información que los empleados introducen en plataformas de IA externas puede incluir datos de clientes, estrategias corporativas, condiciones contractuales o información financiera no pública. Sin políticas claras y controles técnicos, la organización está cediendo su activo más valioso, el conocimiento, a sistemas que no se controlan y cuyos términos de uso cambian sin previo aviso.
La segunda es la taxonomía del riesgo por caso de uso. No todos los usos de IA tienen el mismo perfil de impacto. Un agente que genera un borrador de comunicación interna es muy diferente a un agente que filtra candidatos en un proceso de selección, recomienda condiciones de financiación a clientes o prioriza pacientes en un entorno sanitario. El gobierno de la IA exige una clasificación explícita del riesgo asociado a cada tipo de uso, y un proceso de validación proporcional antes de desplegar.
La tercera es la trazabilidad de las decisiones. En entornos regulados, y cada vez más sectores lo son, las decisiones deben ser explicables y auditables. Un sistema de IA que no puede justificar su lógica en términos comprensibles para un auditor, un regulador o un juez es un pasivo legal que la organización asume sin haber cuantificado su coste.
La cuarta es la arquitectura de permisos entre sistemas. En modelos de organización complejos, los agentes de IA acceden a múltiples fuentes: CRM, ERP, sistemas de RRHH, repositorios documentales, plataformas de comunicación, todos ellos, activos de la empresa. Quién puede acceder a qué, bajo qué condiciones y con qué nivel de supervisión humana es una decisión de arquitectura con consecuencias estratégicas y legales que no puede delegarse a los proveedores de cada herramienta.

El directivo que gobierna o el directivo que obedece
El impacto más profundo del gobierno de la IA no es técnico ni regulatorio. Es sobre la naturaleza misma del liderazgo en las empresas.
El directivo que no comprende los sistemas de IA que operan en su ámbito de responsabilidad no los gobierna. Los obedece. Valida resultados que no se atreve a cuestionar. Ejecuta recomendaciones cuyas asunciones desconoce. Firma decisiones que, en la práctica, han tomado algoritmos sobre los que no tiene control real.

Eso no es liderazgo. Es una ficción de liderazgo con apariencia de eficiencia y deberíamos reflexionar sobre quién está dirigiendo la empresa y quién obedece.

Los equipos directivos deben entender que el contexto ha cambiado, no hay que competir contra los sistemas de IA ni temerlos. Hay que diseñar su comportamiento. Deciden qué procesos se automatizan y cuáles se mantienen bajo criterio humano. Fija los objetivos que los agentes deben perseguir y los límites que no pueden superar. Y cuando algo falla, porque seguro que fallará, no culpabilizar al algoritmo. Responden ellos. En definitiva, contar con una visión clara de la estrategia a seguir.

Esto requiere un reposicionamiento de las competencias de los equipos directivos. Entender la lógica de la IA lo suficiente como para evaluarla, cuestionarla y tomar decisiones sobre su diseño. ¿Acaso no se definen las funciones de los departamentos de la empresa? Es hora de definir las funciones de la IA en la empresa.
La pregunta ya no es si la IA tendrá impacto en la estructura organizativa. Lo tiene hoy. La pregunta es si ese impacto será gestionado o simplemente sufrido.

La ventaja competitiva no la tiene quien tiene acceso a los mejores modelos. Todos tienen acceso a los mismos modelos. La tiene quien sabe gobernarlos.
El resto está siendo gobernado por ellos, aunque todavía no lo sepa.

MARCOS NAVARRO ALCARAZ

Consultor experto en Tecnologias de la información y ha sido ejecutivo de TI en varias compañias multinacionales. Ahora es experto en Outsourcing de TI, Robots y Autoamtizacion 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

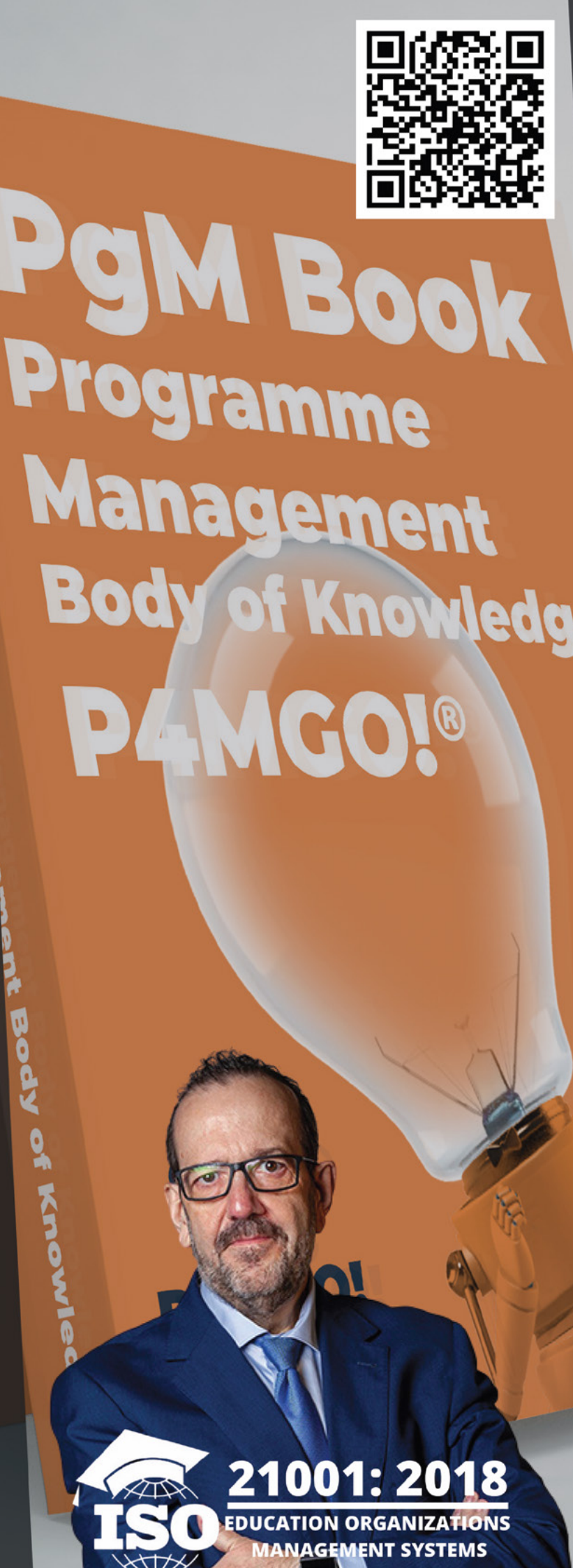
- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tasas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! PgM BoK
- A tu ritmo con toda comodidad

MidMgmt® MPPM® MGEIT® eGob®

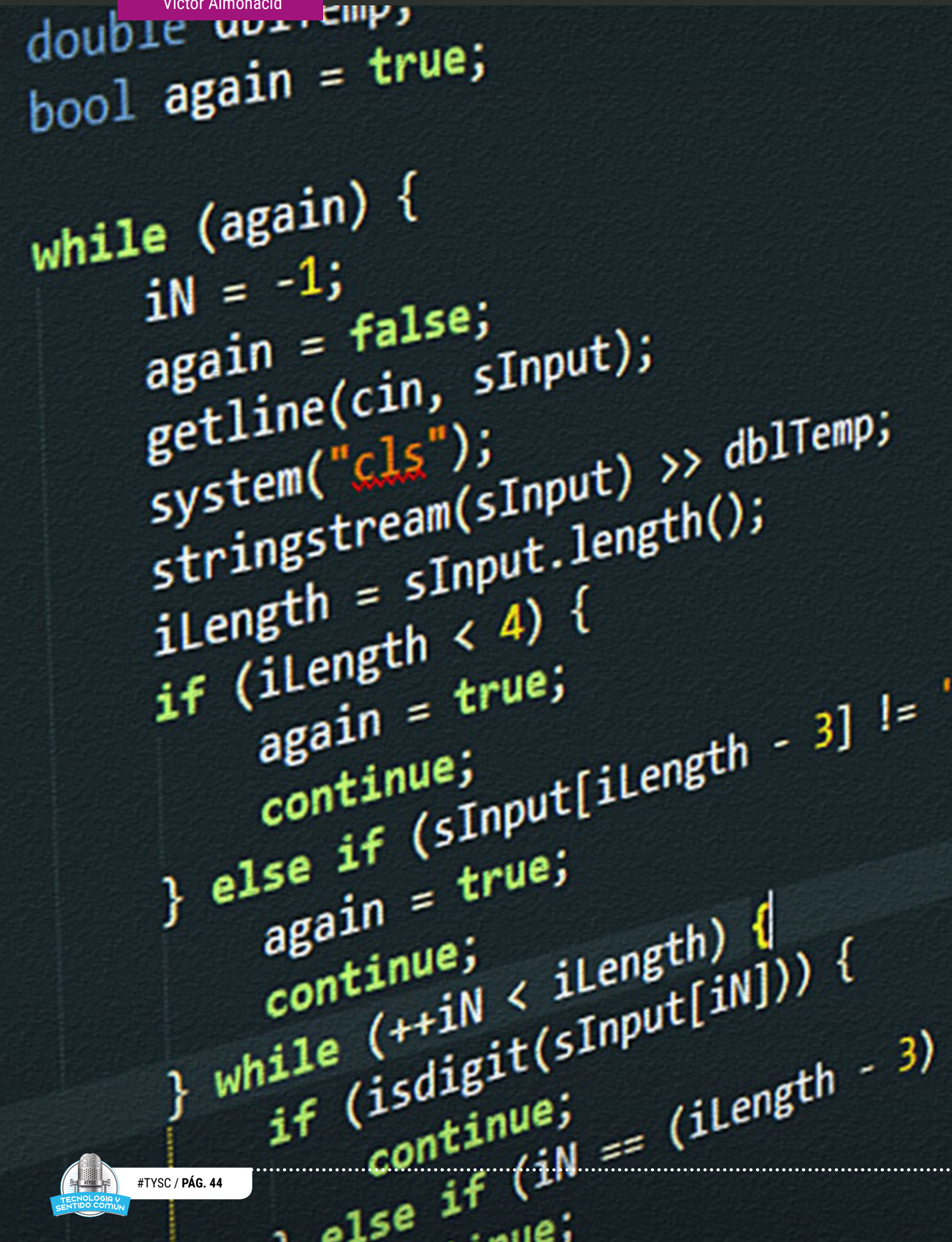
Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:

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



Víctor Almonacid



En manos del algoritmo

Algunas palabras se convierten en ruido antes de convertirse en conceptos. Algoritmo es una de ellas. La escuchamos varias veces al día —en las noticias, en las redes sociales, en las conversaciones sobre inteligencia artificial— y la mayoría de las veces la dejamos pasar sin entenderla del todo, como si fuera una cuestión técnica que no nos concierne directamente. Pero esa actitud ya no es una opción. Porque los algoritmos no son una cuestión técnica. Son un asunto de gran importancia social, económica y democrática.

Podríamos empezar con una pregunta incómoda: ¿saben cuántas decisiones que te afectan han sido tomadas hoy, en todo o en parte, por una máquina? No hablo de las recomendaciones de una plataforma de vídeo ni del orden en que aparecen las noticias en su pantalla. Hablo de decisiones con consecuencias reales sobre nuestras vida: si su solicitud de prestación por desempleo merece revisión humana urgente o puede esperar en la cola de lo automatizable; si su declaración de la renta activa una alerta de revisión o "pasa" sin problemas; si su barrio recibe más o menos atención de los servicios sociales municipales en función de unos patrones que el sistema ha identificado en los datos históricos. Hablo, en definitiva, de decisiones del Estado sobre sus ciudadanos. Y el Estado, cada vez más, toma esas decisiones con ayuda —o directamente a través— de algoritmos.

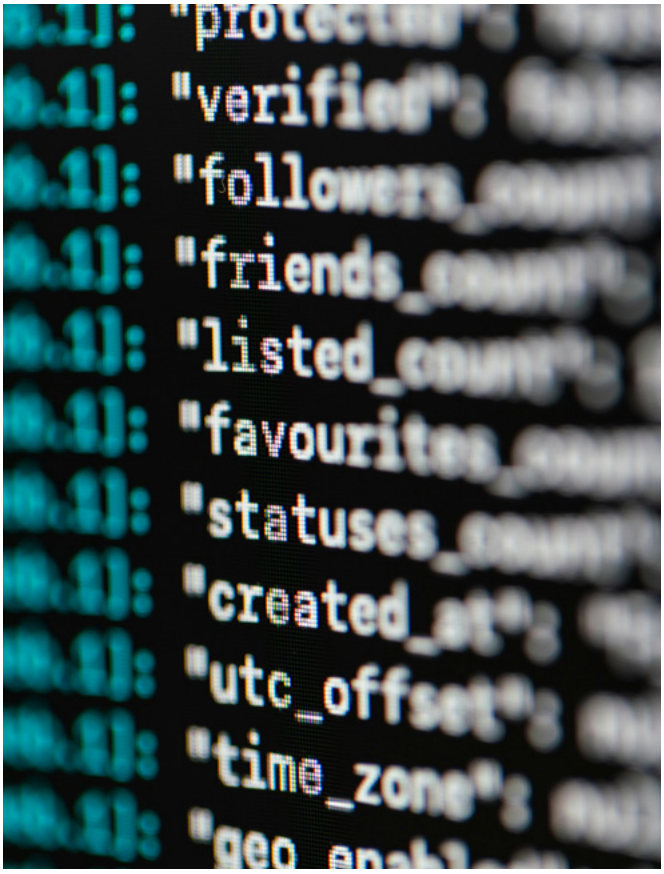
La mayoría de los ciudadanos no lo sabe. Una parte de los funcionarios que validan o firman esas decisiones tampoco lo comprende del todo. Y muchos de los cargos electos que aprueban los presupuestos para comprar esos sistemas no han recibido jamás una explicación comprensible de cómo funcionan. Pero esto es justo lo que todas las personas —empleados públicos y ciudadanía en general— deberíamos saber: qué es un algoritmo, cómo ha llegado hasta aquí, qué papel tiene en la Administración pública y qué derechos tenemos como ciudadanos cuando uno de ellos interviene en una decisión que nos afecta.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Los algoritmos clásicos hacen lo que alguien les programó que hicieran: si ocurre A, haz B; si ocurre C, haz D. Siempre igual, sin sorpresas, sin aprendizaje. La inteligencia artificial da un salto cualitativo que cambia la naturaleza del problema, porque sus algoritmos aprenden sin necesidad de un programador. Procesan enormes cantidades de datos, identifican patrones que ningún ser humano podría detectar manualmente, y ajustan sus propias instrucciones para mejorar sus resultados. Lo vemos constantemente en cada nueva interacción con la IA generativa, que cada vez ofrece respuestas de mayor calidad sin haber sido reprogramada por nadie. ¿Alguna vez te has preguntado cómo lo hizo? Aprendió sola. Y esto es precisamente lo que hace que este sistema sea tan potente —y tan difícil de controlar.

Pero no todo es positivo, porque cuando un sistema aprende de datos históricos, aprende también de los sesgos históricos. Si durante décadas ciertos barrios recibieron menos atención de los servicios sociales, esa realidad está en los datos. Si ciertos colectivos fueron tratados de forma discriminatoria por la Administración, esa discriminación también está en los datos. Y el algoritmo que aprende de esos datos. No los corrige, los perpetúa, con la autoridad añadida de que ahora son el resultado de un cálculo objetivo, no de una decisión humana sesgada. Esa objetividad es una ilusión peligrosa. La Administración se rige por el principio de objetividad, y los datos ciertos son objetivos —pero los datos históricos cargados de injusticia no son ni objetivos ni inocentes. Se habla mucho del sesgo algorítmico, pero el sesgo estaba en los datos después de todo…

El proyecto de transformación digital del sector público —esa "nueva Administración" de la que siempre hablamos— sigue siendo válido. Pero tiene una condición que cada vez me parece más urgente: la tecnología solo puede servir a las personas si las personas entienden cómo funciona. No me refiero a programar, ni a saber qué es una red neuronal ni cómo funciona un modelo de lenguaje. Me refiero a algo mucho más básico y mucho más importante: entender que los algoritmos existen, que toman decisiones que nos afectan, que no son neutrales y que tenemos derecho —un derecho reconocido explícitamente por el Reglamento de Inteligencia Artificial de la Unión Europea— a saber que intervienen en las decisiones que nos conciernen, a que nos expliquen en términos comprensibles su lógica y a exigir que



una persona de carne y hueso revise su resultado cuando ese resultado nos perjudica. A este derecho le podemos llamar "explicabilidad algorítmica", y más ampliamente "alfabetización en inteligencia artificial".

De todo esto, y muchas más cosas, hablo en mi reciente libro «¿Qué es un algoritmo y por qué deberías saberlo?» —Tirant lo Blanch, abril de 2026—. No es un manual técnico. No encontrarán en él ecuaciones, código fuente ni diagramas de arquitectura de sistemas. Tampoco es un ensayo académico. No pretende contribuir a la doctrina jurídica ni a la ciencia de la computación, sino precisamente a esa "alfabetización". Es, simplemente, una explicación honesta. La explicación que merece cualquier ciudadano que quiera entender qué son los algoritmos, cómo han llegado a gobernar una parte de su vida y qué puede hacer al respecto.

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 Adminis- traciones 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

Alex Aliaga

La transformación silenciosa del SOC

Para comprender el estado actual de SOC (Security Operations Center), es necesario retroceder a sus orígenes. Aunque no existe un punto exacto de partida, su evolución está estrechamente ligada a los Network Operations Centers (NOC) de los años 90. De ellos hemos heredado no solo su estructura, sino también una forma de operar que, con el paso del tiempo, ha evidenciado ciertas limitaciones que, a día de hoy, condicionan su efectividad.

En la actualidad, las organizaciones se enfrentan a un escenario marcado por la sofisticación de los adversarios y una presión constante sobre los analistas. Aunque la misión del SOC permanece intacta, el modelo sobre el que se sustenta ha quedado desalineado con la realidad.

Hablar de un "SOC moderno" no implica referirse a un estándar cerrado o a una arquitectura única. Más bien apunta a una dirección: la necesidad de adaptar capacidades, procesos y estructuras a un entorno dinámico, donde la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta marcan la diferencia.

EL AGOTAMIENTO DEL MODELO POR NIVELES

Durante años, los SOC han adoptado estructuras organizativas inspiradas en los servicedesk tradicionales, basadas en niveles jerárquicos (L1, L2, L3) y en un modelo de escalado progresivo. Este enfoque, empieza a mostrar signos claros de ineficiencia.

El volumen de alertas y la complejidad de los incidentes han transformado este esquema en un cuello de botella. En muchos casos, los analistas de primer nivel, asumen tareas críticas, filtrando grandes volúmenes de eventos y tomando decisiones con información incompleta. Esto deriva en análisis superficiales, fatiga operativa y un aumento del riesgo de incidentes no detectados.

Ante esta realidad, numerosas organizaciones están intentando, no siempre con éxito, migrar hacia operaciones de gestión de la ciberseguridad mucho más autónomas.

HACIA OPERACIONES DE SEGURIDAD MÁS AUTÓNOMAS

El concepto de operaciones de seguridad autónomas no debe interpretarse como una eliminación del factor humano. Por el contrario, implica un rediseño de los procesos para hacerlos más ágiles, adaptativos y eficientes, maximizando el valor del talento disponible.

Es aquí donde emerge el enfoque de Detection & Response Development Lifecycle (DR-DLC), que introduce principios propios de la ingeniería de software. Este modelo promueve la adopción de conceptos como _detection as code (DaS), donde las reglas de detección se gestionan bajo criterios de control de versiones, integración continua, automatización y aseguramiento de la calidad.

Este enfoque permite a los equipos desarrollar, validar y desplegar nuevas capacidades de detección de forma ágil y controlada, reduciendo errores y mejorando la eficiencia operativa. En última instancia, supone un paso hacia la profesionalización de la ingeniería de detección dentro del SOC.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

MÁS ALLÁ DE LA TECNOLOGÍA

La transformación del SOC no es, en esencia, un problema tecnológico. Básicamente, nos centramos en incorporar nuevas herramientas, pero este no es el camino, antes conviene detenerse. Revisar cómo trabajamos. Definir procedimientos. Establecer protocolos claros. Estandarizar operaciones. Construir, en definitiva, una base sólida sobre la que poder evolucionar.

Es precisamente cuando esa base existe, cuando enfoques como *Detection as Code o el Detection & Response Development Lifecycle (DR-DLC)* aportan un valor diferencial.

Con la inteligencia artificial ocurre algo similar. Incorporar agentes, modelos de lenguaje o capacidades avanzadas de automatización no garantiza, por sí mismo, una mejora operativa. Sin gobierno, sin procesos bien definidos, sin criterios claros… el impacto es limitado.

Ahora bien, cuando esos elementos están en su sitio, el efecto es evidente. La tecnología empieza a trabajar a favor del SOC: acelera la detección, mejora la respuesta y permite optimizar indicadores clave como el MTTD o el MTTR.

La verdadera revolución, por tanto, no está en la herramienta. Está en la forma de trabajar.

Primero rediseñar el SOC. Después, adaptar la tecnología. Ese es el orden. Y también la diferencia entre evolucionar… o simplemente parecer que se evoluciona. # Referencias

CONCLUSIONES

La evolución de los SOC no está llegando a través de grandes anuncios ni de cambios disruptivos visibles para el negocio. Se está produciendo de forma gradual, impulsada por una realidad operativa que ya no puede ignorarse: el volumen de alertas sigue creciendo, la superficie de exposición es cada vez más amplia y la disponibilidad de analistas cualificados continúa siendo limitada.

Durante años, el modelo basado en niveles permitió estructurar los equipos, especializar funciones y escalar las operaciones de seguridad. Sin embargo, las condiciones actuales han puesto de manifiesto sus limitaciones. Dedicar recursos altamente especializados a tareas repetitivas, depender de procesos manuales para el enriquecimiento de alertas o mantener cadenas de escalado excesivamente largas introduce ineficiencias que afectan tanto a la capacidad de detección como a la velocidad de respuesta.

Los SOC del futuro probablemente serán más pequeños en número, pero mucho más eficientes en capacidad. Menos orientados a procesar alertas y más enfocados en gestionar riesgos. Menos dependientes de estructuras rígidas por niveles y más apoyados en plataformas inteligentes capaces de actuar de forma autónoma dentro de límites previamente definidos.

La transformación silenciosa del SOC ya está en marcha. La cuestión no es si las organizaciones adoptarán este modelo, sino con qué rapidez serán capaces de adaptarse a un entorno donde la velocidad, la eficiencia y la automatización se han convertido en factores determinantes para la resiliencia de las operaciones de seguridad.

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.

Escuela de Gobierno

eGob®

https://escueladegobierno.es

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

ISO 21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

Marta Martín

Guía esencial: discapacidad y TDAH paso a paso

El TDAH no suele implicar discapacidad, aunque en los casos más severos o cuando existen circunstancias adicionales, el reconocimiento oficial puede ser una herramienta clave.

El TDAH tiene un impacto significativo en la vida diaria de quienes lo padecen. La inatención, la hiperactividad y la impulsividad afectan a todos los ámbitos de la vida, pero en determinados casos pueden limitar de manera relevante algunos aspectos del funcionamiento cotidiano. Cuando esto ocurre, es posible solicitar el reconocimiento oficial de discapacidad, un reconocimiento que supone un cambio importante en la calidad de vida de la persona con TDAH ya que facilita el acceso a recursos, apoyos y derechos específicos.

Para obtener este reconocimiento es necesario pasar por un proceso de valoración donde se determina un porcentaje de discapacidad en función de distintos criterios. Se analiza la severidad de los síntomas, la capacidad laboral, la social y la autonomía a través de informes detallados que acrediten una limitación significativa. Para ello, se evalúan los siguientes aspectos:

- **Impacto funcional:** la forma en que los síntomas nucleares de inatención, hiperactividad e impulsividad limitan la realización de actividades diarias básicas y el funcionamiento independiente.
- **Afectación laboral y social** que se refleja en la dificultad para mantener un empleo, en el rendimiento profesional y en las relaciones interpersonales o sociales.
- **Presencia de comorbilidades,** es decir, de otros trastornos asociados tales como depresión, ansiedad e incluso otras neurodivergencias ya que aumentan la probabilidad de obtener un mayor grado de discapacidad.
- **Informes clínicos y profesionales.** Diagnósticos firmes, historial clínico detallado, informes de psiquiatría o psicología e incluso de trabajadores sociales que demuestren la persistencia de los síntomas a pesar del tratamiento.
- **Factores del entorno.** Se tiene en cuenta cómo el entorno familiar, económico y social mitiga o agrava las limitaciones del trastorno.

El reconocimiento de la discapacidad se tramita a través de los Servicios Sociales de la comunidad autónoma correspondiente. A partir del 33% se considera que la persona tiene una discapacidad oficialmente reconocida.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA


ABILITY
SKILL
TELLIGENCE
DAPTENCE
XPERIENCE
EXPERTISE
APABILITY

IMPORTANCIA DEL RECONOCIMIENTO DE DISCAPACIDAD
Obtener el reconocimiento oficial de discapacidad no es únicamente una etiqueta administrativa, sino una herramienta garantista de derechos y apoyos. Estas son algunas de las ventajas:

1. Acceso a ayudas económicas. Uno de los beneficios más relevantes es la posibilidad de acceder a ayudas económicas específicas que pueden incluir prestaciones por discapacidad cuando el impacto funcional es severo, subsidios específicos, ayudas para integración laboral, programas de apoyo social, bonificaciones en transporte o servicios y acceso prioritario a determinados recursos sociales.

2. Beneficios fiscales que contribuyen a equilibrar el impacto económico que puede tener el TDAH en el hogar, especialmente en los casos más complejos. Destacan las deducciones en el IRPF, en el IVA para determinados productos y servicios y beneficios fiscales autonómicos adicionales.

3. Beneficios laborales. Uno de los ámbitos donde el reconocimiento de discapacidad puede tener mayor impacto positivo es el empleo.
•***Acceso a ofertas reservadas.*** Muchas administraciones públicas y algunas empresas privadas reservan un porcentaje de plazas para personas con discapacidad. El reconocimiento puede aumentar las oportunidades laborales de personas adultas con TDAH que han tenido trayectorias profesionales irregulares debido a sus dificultades funcionales.
•***Adaptaciones en el puesto de trabajo,*** es decir, ajustes razonables como flexibilidad organizativa, espacios con menos distracciones, herramientas de apoyo para la planificación y el seguimiento, adaptación de horarios o distribución más estructurada de las tareas. Estas medidas no representan ningún privilegio, sino que son mecanismos para garantizar igualdad de oportunidades.
•***Protección frente a la discriminación.*** El reconocimiento oficial también puede ofrecer mayor respaldo legal ante situaciones de discriminación laboral relacionadas con dificultades derivadas del trastorno.

4. Beneficios educativos y formativos. Aunque muchas personas adultas ya han terminado sus estudios, otras deciden retomar su formación profesional, sus estudios universitarios o iniciar procesos de reciclaje laboral.
En estos casos, el reconocimiento de la discapacidad puede permitir adaptaciones en los exámenes, prioridad en determinados programas formativos o el acceso a algunas becas.

5. Mejora del bienestar emocional. Uno de los beneficios menos visibles, pero más importantes. Muchas personas adultas con TDAH han vivido durante años pensando que eran desorganizadas, poco constantes o incapaces, sin comprender que detrás de sus dificultades existía una base neurobiológica. Cuando llega el reconocimiento de la discapacidad se reduce el sentimiento de culpa y mejora la autoestima.

IMPORTANCIA DE UNA VALORACIÓN INDIVIDUALIZADA
No todas las personas con TDAH necesitan o desean el reconocimiento de discapacidad. Muchas desarrollan estrategias eficaces y funcionan adecuadamente sin apoyos administrativos. Sin embargo, para otras, especialmente aquellas con síntomas intensos o trastornos asociados, este reconocimiento puede marcar una diferencia significativa en su estabilidad laboral, económica y emocional. Por ello, las valoraciones deben realizarse de forma individualizada teniendo en cuenta no solo el diagnóstico, sino también el impacto real sobre la vida diaria.
Lo deseable es que el reconocimiento de discapacidad llegue en la niñez porque es en esta etapa cuando se construyen las bases del aprendizaje, se desarrollan las habilidades sociales y se forma la autoestima. Un niño con TDAH que crece sin los apoyos adecuados puede experimentar dificultades como el fracaso escolar, problemas de conducta y de integración social. Por el contrario, cuando reciben la ayuda necesaria pueden desarrollar plenamente sus capacidades y reducir significativamente las dificultades asociadas a su condición.

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_23DRwIw
Instagram:
https://www.instagram.com/mujeresalbordedeltdah/

Escuela de Gobierno

eGob®

https://escueladegobierno.es

Curso de Certificación en:

Diseño de Servicios Excelentes

ISO 24082 Service Excellence Designer

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt® MPPM® MGEIT® eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:

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

ISO 21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS


UNE
Asamblea
General

UNE premia el compromiso y la innovación durante la Asamblea General de su 40 aniversario

En el Informe Anual de 2025 presentado hoy se ponen en valor las 1.583 normas aprobadas, que suman un total de 37.762 durante los 40 años de vida de la asociación. El impacto económico de la normalización se confirma en el 14,7% de su aportación al crecimiento medio anual del PIB español.

Los Premios UNE 2026 han recaído en la categoría de Comité Técnico más destacado para AFEC (Asociación de Fabricantes de Equipos de Climatización); en Presidencia más destacada para el Comité de Gobierno y Gestión de los Servicios de Tecnologías de la Información, que lidera Francisco Javier Peris Montesinos; en la Vocalía más destacada para el Comité de Seguridad de las Prendas Infantiles de Gerardo José Ferreriro Barbeito, del Departamento de Sostenibilidad de Inditex; y el Premio UNE 2026 a la Estandarización e Innovación para la consultora Kveloce.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA


90% de participación
(Aumento de un 7% respecto a la Encuesta de 2022)
UNE 40 años
D. Edmundo Fernández
Tesorero UNE
UNE

La Asociación Española de Normalización, UNE, ha celebrado esta mañana, en la sede del Colegio Oficial de Arquitectos de Madrid, su Asamblea General en la que ha realizado **balance de las actividades del ejercicio de 2025,** reflejadas al detalle durante la presentación del Informe Anual 2025. Todo ello con la vista puesta en **la celebración, este 2026, de su 40 aniversario.**

En su discurso de apertura, el presidente de UNE, **Alfredo Berges**, ha asegurado que es "una organización sólida, independiente y reconocida, con un propósito plenamente vigente: contribuir al progreso compartido de la sociedad y a la construcción de un mundo más seguro, sostenible y competitivo desarrollando estándares".

El vicepresidente, **Luis Rodulfo**, ha reafirmado que: "la vocación de la entidad en prestar un servicio a la Industria y a la Sociedad española a través de la calidad de las Normas editadas, así como de los nuevos servicios de valor añadido a las mismas que se están desarrollando en la nueva Estrategia 2026-2030".

Por su parte, el director general de UNE y vicepresidente de ISO, **Javier García**, ha subrayado que "2025 supuso el último año de la Estrategia UNE 2025 basada en tres objetivos: aportar soluciones a los retos a los que se enfrenta la sociedad; llevar a cabo la transformación digital de la entidad; y ser reconocida como una organización ejemplar en la sociedad y el tejido económico español. Un enfoque estratégico que ha dado continuidad a la Estrategia 2030".

Durante el pasado año, la estandarización publicó **1.583 normas UNE,** que supone un acumulado al cierre de 2025 de 37.762. Una actividad que, como detalla el informe 'El impacto económico de la normalización en España' elaborado por el Centro de Estrategia y Prospectiva Industrial, entidad impulsada por el Ministerio de Industria y Turismo y la Fundación EOI, aporta un 1**4,7% al crecimiento anual del PIB español** y supera los 140.000 millones de euros durante las últimas cuatro décadas.

40 años de progreso compartido

La andadura de UNE arrancó en el año 1986, por la necesidad de crear una serie de estándares comunes para la industria, un requerimiento que se amplió con el tiempo a la práctica totalidad de los sectores económicos y productivos.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Dando origen a normas tan importantes como: UNE 58712 en 1987, relativa a la *Instalación de ascensores*; UNE 81800 en 1994 sobre la *Prevención de los riesgos derivados del trabajo*; UNE-EN 54 de *Sistemas contra incendios* en 2011; o más recientemente, UNE-EN ISO 53800 de *Igualdad de género* en 2024, y UNE-EN ISO 14001 para los *Sistemas de gestión ambiental* publicada en este 2026, resultado de la evolución experimentada en los últimos años. Son solo algunas de las normas, resultado del compromiso de la Asociación de avanzar junto a la sociedad.

Estrategia UNE 2030

El camino iniciado con la Estrategia 2025 da paso a la Estrategia 2030 que durante 2026 va a estar potenciada en **tres aspectos fundamentales**: poner el conocimiento recogido en las normas técnicas al servicio del progreso compartido en España; impulsar la comunicación sobre los beneficios de las normas y su aplicación; y, aportar estabilidad a UNE adaptando su modelo de financiación a la evolución del contexto.

Nuevos Miembros UNE

En 2025 se incorporaron **23 nuevos miembros a UNE**, sumando un total de **556 organizaciones**, que suponen la práctica totalidad del tejido económico y empresarial español. Un año en el que se desarrollaron 205 responsabilidades internacionales, 14 convenios de armonización normativa con Latam, 18 convenios vigentes con Administraciones Públicas, 42 proyectos de I+D+i activos y 10 proyectos de cooperación internacional activos.

Premios UNE 2026

Como ya es tradicional, la Asociación Española de Normalización, UNE, ha entregado sus **Premios** anuales en **reconocimiento al compromiso, la contribución y la profesionalidad de los Comités Técnicos y los expertos que los conforman.** Una entrega, a cargo del presidente de la entidad, **Alfredo Berges**; y de su vicepresidente, **Luis Rodulfo**. Estos galardones están divididos en cuatro categorías:

Premio López Agüí 2026 al CTN-UNE más destacado: CTN-UNE 100 *Climatización* cuya secretaría lidera AFEC, la Asociación de Fabricantes de Equipos de Climatización con 278 normas en vigor y 47 proyectos en desarrollo en favor de la búsqueda de la eficiencia energética, la transición ecológica o la digitalización de los edificios.

Premio 2026 Presidencia más destacada de CTN-UNE: Francisco Javier Peris Montesinos, director del Área de Conocimiento de "Business, Technology & Best Practices", presidente global del Service Management Institute SMI; y presidente del CTN-UNE *71/SC 40 Gobierno y Gestión de Servicios y Gobierno de Tecnologías de la Información,* por su activa promoción del sistema de normalización UNE en el sector TI, manifestándose en la atracción de nuevos vocales y la sensibilización de instituciones y empresas españolas.

Premio UNE 2026 Vocalía más destacada de CTN-UNE: Gerardo José Ferreiro Barbeito, Global Product Safety Specialist en Inditex (CTN-UNE 40/GT 8 Seguridad de las prendas infantiles), por su dedicación constante en el desarrollo de estándares que minimicen los riesgos de asfixia, estrangulamiento y lesiones mecánicas en prendas infantiles.

Premio UNE 2026 a la Estandarización e Innovación: Kveloce, consultora internacional especializada en los programas de financiación europeos para proyectos de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i).

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

Profesionales Junior y Normalización

La normalización española y mundial giran su atención hacia los profesionales Junior.

Podría parecer un contrasentido que los organismos de normalización y los comités dónde se generan los estándares, pongamos interés en la incorporación de profesionales Junior, es decir, jóvenes.

Los estándares representan el consenso de la sociedad en cómo se deben realizar las actividades, cómo deben ser los productos y cómo deben caracterizarse los servicios. Proyectos, productos y servicios son los elementos clave que hacen moverse a la sociedad, a la industria e impulsan la competitividad de los sectores. Es en estos comités de normalización donde que se consolidan las mejores prácticas del mercado. Son estos comités los que están formados por empresas y organizaciones líderes en su sector. Es en estos comités en los que se busca la experiencia, a los sabios y a los mejores en su campo.

Siendo este el contexto de normalización de exigencia máxima, me pregunto ¿por qué ahora las organizaciones de normalización nacionales e internacionales están poniendo interés en la incorporación de profesionales jóvenes, menos experimentados y con una carrera profesional en sus comienzos?

Estamos en un mundo cada vez más complejo, más incierto y con mayor velocidad de cambio. La opinión, experiencia y sabiduría de los más veteranos es muy importante, pero los estándares que rigen el devenir de la competitividad se deben co-crear entre todos los perfiles profesionales de la sociedad.

La experiencia de los **Senior** nos lleva a estándares sólidos, probados, pero quizás conservadores. El impulso vehemente e innovador de los profesionales **Junior** aporta una visión más dinámica, arriesgada y adaptada a la sociedad en la que se va a vivir.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Este equilibrio entre **SENIOR-JUNIOR** incorpora una dinámica completamente nueva en los comités de normalización. Hay muchos factores en esta ecuación en la que todos ganan, especialmente la competitividad de las naciones.

Repasemos los aspectos positivos en esta relación **GANAR-GANAR** entre la normalización y los profesionales más jóvenes. Los profesionales Junior obtienen grandes ventajas en esta colaboración:

CONSTRUCCIÓN DE FUTURO. La normalización ofrece a todos la posibilidad de construcción de un futuro mejor para la sociedad, en el que se potencia el entendimiento entre todas las fuerzas de la sociedad a partir de una formas comunes. Los profesionales Junior se sentirán orgullosos de la oportunidad de contribuir en la construcción de la sociedad y la empresa en la que ellos y sus hijos vivirán.

RED MUNDIAL. Los organismos de normalización forman una red nacional e internacional con unos protocolos de organización que garantizan la participación de todas las organizaciones que lo deseen y de todos los países que se involucren. Son un sistema de dialogo y consenso en pro de la prosperidad de todas las naciones. La normalización ofrece a los Junior todo este sistema ya organizado en el que ellos sólo tienen que aportar su conocimiento.

CONTACTO CON LA EXPERIENCIA. En el interior de los comités de normalización bulle la experiencia, en todas sus facetas. Están representadas todo tipo de organizaciones (corporaciones multinacionales, administración pública, grandes empresas, pymes y micro-pymes), con diversos niveles de experiencia y de intereses. Este contexto de trabajo da origen a debates muy ricos en aportaciones y en diversos puntos de vista. Para los profesionales que están al comienzo de su carrera es una gran oportunidad este contacto con los más experimentados.

PRESTIGIO. Ser aceptado como miembro de un comité de normalización, aporta un gran prestigio en la sociedad.

EMPLEABILIDAD. La participación en la normalización posiciona a los profesionales Junior mejor en un mercado de trabajo en constante evolución.

CONCLUSIÓN

Si bien los profesionales Junior tienen mucho que ganar, son los organismos de normalización los tienen gran interés en la involucración de estos profesionales. Se generan otros puntos de vista en los debates de normalización, se va generando "cantera" para que la sociedad vaya creando profesionales familiarizados con la construcción en común mediante el sistema universal de normalización.

La normalización ofrece a los profesionales Junior la construcción altruista de un mundo mejor, de una sociedad más diversa que avanza con las contribuciones de todos.

Javier Peris
Presidente de UNE-SC40

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.

UNE 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

Business&Co.®
Business, Technology & Best Practices, S.L.

amazon