

ESPECIAL “Ojo al Dato”

DE Tecnología & Sentido Común



ESPECIAL

AGOSTO
2026

¿Un curso sin pantallas?

08

La evaluación de impacto siempre sale bien

12

Quiero un smartphone

16

El delegado de protección de datos complaciente

20

Queridos Reyes Magos: ¿Cuándo vamos a proteger a nuestros niños y a nuestras niñas?

24

Soy persona delegada de protección de datos: NO ES MI FUNCIÓN...

28

Cuidado con la ética... o con sus comités

32

El peso de lo público en la economía del dato: que se juegan las empresas españolas

36

¿Una encrucijada para los profesionales de la privacidad?

40

Draghi tiene razón

44

¿Innovar con datos?

48

“Ojo al Dato”^{ESPECIAL}

DE Tecnología & Sentido Común



EQUIPO TYSC

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



RICARD MARTÍNEZ

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

LinkedIn:

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

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

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

ISSN 2951-8180

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

Curso de Certificación en:
Gobierno Corporativo
ISO 37000
Corporate Governance Leader

Dirección Académica:
 Javier París

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

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
 EDUCATION ORGANIZATIONS
 MANAGEMENT SYSTEMS

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

Curso de Certificación en:
Desarrollo de Indicadores de Gobierno Eficaz
ISO 37005
Effective Governance Indicators Designer

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Basado en la Norma ISO 37005
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
 EDUCATION ORGANIZATIONS
 MANAGEMENT SYSTEMS

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

Curso de Certificación en:
Gobierno de la Inteligencia Artificial
ISO 38507
AI Governance Leader

Dirección Académica:
 Javier París

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

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
 EDUCATION ORGANIZATIONS
 MANAGEMENT SYSTEMS

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

Curso de Certificación en:
Gestión de la Inteligencia Artificial
ISO 42001
AI Management Leader

Dirección Académica:
 Javier París

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

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
 EDUCATION ORGANIZATIONS
 MANAGEMENT SYSTEMS

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

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

Dirección Académica:
 Javier París

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

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
 EDUCATION ORGANIZATIONS
 MANAGEMENT SYSTEMS

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

Curso de Certificación en:
Gestión del Dato
UNE 0078
Data Management Leader

Dirección Académica:
 Javier París

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

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
 EDUCATION ORGANIZATIONS
 MANAGEMENT SYSTEMS

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

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

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Basado en la Norma ISO 23592
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
 EDUCATION ORGANIZATIONS
 MANAGEMENT SYSTEMS

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

Curso de Certificación en:
Diseño de Servicios Excelentes
ISO 24082
Service Excellence Designer

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Basado en la Norma ISO 24082
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
 EDUCATION ORGANIZATIONS
 MANAGEMENT SYSTEMS

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

Curso de Certificación en:
Inteligencia Estratégica
ISO 56006
Strategic Intelligence Management Leader

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 18 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Acceso a la Norma On Line
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
 EDUCATION ORGANIZATIONS
 MANAGEMENT SYSTEMS

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

Curso de Certificación en:
Gestión de la Innovación
ISO 56002
Innovation Management Leader

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 18 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Acceso a la Norma On Line
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
 EDUCATION ORGANIZATIONS
 MANAGEMENT SYSTEMS

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

Curso de Certificación en:
Gestión del Conocimiento
ISO 30401
Knowledge Management Leader

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 18 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Acceso a la Norma On Line
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
 EDUCATION ORGANIZATIONS
 MANAGEMENT SYSTEMS

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

Curso de Certificación en:
Gestión Documental
ISO 30301
Document Management Leader

Dirección Académica:
 Javier París

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: Inmediata
- Plazo de Vigencia: 60 Días
- Carga Lectiva: 18 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe del Curso: 695€
- Tareas Examen Incluidas
- Acceso a la Norma On Line
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
 +34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
 EDUCATION ORGANIZATIONS
 MANAGEMENT SYSTEMS

ESPECIAL
AGOSTO
2026



índice

DE CONTENIDOS

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



**Quiero un
smartphone**



**Queridos Reyes Magos: ¿Cuándo
vamos a proteger a nuestros
niños y a nuestras niñas?**



**El peso de lo público en la
economía del dato: que se juegan
las empresas españolas**



**Draghi
tiene razón**

Copyright

02

Índice de Contenidos

04

Este mes te recomiendo leer...

por JAVIER PERIS

07

¿Un curso sin pantallas?

08

La evaluación de impacto siempre sale bien

12

Quiero un smartphone

16

El delegado de protección de datos complaciente

20

Queridos Reyes Magos: ¿Cuándo vamos a proteger a nuestros niños y a nuestras niñas?

24

Soy persona delegada de protección de datos: NO ES MI FUNCION...

28

Cuidado con la ética... o con sus comités

32

El peso de lo público en la economía del dato: que se juegan las empresas españolas

36

¿Una encrucijada para los profesionales de la privacidad?

40

Draghi tiene razón

44

¿Innovar con datos?

48

El Liderazgo de la Mujer en la Normalización

NORMALIZACIÓN

52

Cierre de Temporada 2026 Revistas "Tecnología & Sentido Común" y "Stakeholders.news"

EVENTOS

56

Índice

#TYSC

Premios recibidos



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



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

itSMF
ESPAÑA

Premio 2022 ESET al Periodismo y Divulgación en Seguridad Informática



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

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

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

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



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



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



Agradecimiento de la Asociación Valenciana de Informática Sanitaria AVISA



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



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



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



ESTE MES TE RECOMIENDO LEER...

por Javier Peris

Gobierno del Tiempo y
Gestión de la
Productividad con
**Time Slot
Governance
TSG4®**
Javier Peris

Prólogo de:
**Luis
Morán**



Gobierno del Tiempo y Gestión de la Productividad con TSG4 White Belt

Javier Peris

Tras más de veinte años en las trincheras del gobierno TI y el Cambio organizacional, he visto a demasiados profesionales brillantes ahogarse. Vivimos encadenados a las notificaciones, luchando contra un torbellino de urgencias que devora nuestra capacidad para el trabajo profundo. Creemos que el *burnout* es el precio del éxito.

He escrito “ **Gobierno del Tiempo y Gestión de la Productividad TSG4 White Belt**” porque estoy convencido de que estamos equivocados y quiero demostrártelo.

Te aseguro que no es otro método de productividad; es un manifiesto para una verdadera revolución personal.

Con este libro “**Gobierno del Tiempo y Gestión de la Productividad TSG4 White Belt**”, mi objetivo es darte la dosis fundamental de

conocimientos que no sabías que necesitabas. En él, disecciono la enfermedad de nuestra era: el “Lingchi Temporal”, esa muerte por mil cortes de interrupciones que aniquila nuestro foco.

Este primer libro es un llamado a las armas. Te obliga a abandonar el rol de “Gestor eficiente del caos” para asumir tu verdadero poder y responsabilidad como “Gobernador de tu tiempo”. No ofrezco herramientas, sino algo mucho más valioso: un cambio de paradigma.

Mi meta es que veas tu semana no como una agenda que se llena, sino como un territorio soberano que debes gobernar.

available at
amazon



¿Un curso sin pantallas?

Leer el informe sobre creación de entornos digitales seguros para la infancia y la juventud que realizamos en el Comité de Expertos del Ministerio de Juventud e Infancia resulta sencillamente devastador. Si prefieren una lectura en un formato más amigable, pero igualmente estremecedora, les recomiendo "La generación ansiosa" de Jonathan Haidt. Me temo que llegarán a la misma conclusión: desde la aparición de redes sociales y su confluencia con los smartphones hemos causado graves daños psicológicos a nuestros niños, niñas y adolescentes. Si, el tiempo verbal es correcto "nosotros", ustedes y yo. Porque no lo duden ni un segundo, las redes sociales y la economía de las emociones digitales se limitan a ofrecer un producto que libremente usan todos.

Es posible que no hayan caído en la cuenta de un hecho por lo demás obvio: nadie les amenazó con un arma para registrarse en una red social. ¿No es así? Es más, ¿recuerda haber leído en alguna cláusula legal que se les reconozca la condición de cliente o consumidor? Lo cierto que es que son usuarios de un servicio que amablemente se les ofrece gratis y recuerden que deben consentir expresamente en ser perfilados o "pagar", -aunque sigan sin ser consumidores-, no por malevolencia del oferente sino "por que obligan las leyes de su país". Tampoco nadie les obliga a estar todo el tiempo visionando videos estúpidos por no más de diez segundos, o a sentir mariposas en el estómago cuando hacen una publicación soñando con los like y con ser tendencia.

El proveedor tampoco necesita saber de que haya sujetos que se dedican a hacer perder el pensamiento débil y la capacidad crítica para mover a aquellas personas que se creen superiores que desprecian a los demás con su superioridad o con un sexto sentido para remar a favor de corriente. De esos los hay por decenas y algunos incluso pasan por ser reputados expertos en sus áreas. En el fondo, a estas alturas ya debería haber aprendido que en el ocio en pantalla, y para mi pavor esto alcanza cada día más a la libertad de expresión, no somos sujetos sino el objeto del negocio, la carne cruda que alimenta el sistema, los siervos digitales.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



¿Recuerdan que el tabaco no era una droga? Era una venerable hierba con propiedades curativas que se podía vender a los menores. Esto y mucho más. El hombre de Marlboro era un recio, fornido y atractivo trabajador casi tan interesante como el aventurero de Camel o esa sensación patria de libertad en velero del Fortuna. No, no se trata de algo distinto. Se trata de lo mismo. Una industria de la dependencia que únicamente se ajusta a la coerción de las multas salvajes y de las demandas millonarias se ha promovido varias generaciones de individuos dependientes, asociales y con un alto riesgo de depresión.

Lo que dicen los datos es que las formas de socialización en red son sencillamente contrarias al modo en el que nuestro cerebro socializa y aprende. Somos una especie cultural cuyo córtex prefrontal necesita de experiencias en el mundo físico desde la pubertad a la edad adulta. Es más, nuestra condición emocional necesita del contacto físico y de la interacción.

Aprendemos a relacionarnos desde la experiencia próxima de nuestro entorno social inmediato con referentes adultos cercanos en un entorno que por definición debe ser seguro. Por otra parte, disponemos de mecanismos químicos de recompensa que han sabido activar los vendedores de tabaco, alcohol, drogas o juego y, ahora, las redes sociales. Los likes generan endorfinas y promueven el consumo de horas de redes. El scroll infinito nos hace estar atados a la pantalla y el diseño luminoso inhibe la síntesis de melatonina y nos mantiene en vigilia. Y sí, todo esto lo saben quienes diseñan las redes. Además, juegan con una ventaja adicional. No hay redes alternativas, no hay espacios de socialización en competencia. En

cada segmento son prácticamente monopolistas. Si no te enganchas no eres nadie es la muerte social para un menor.

Y, a pesar de saber esto ahora que comienza el curso los colegios e institutos volverán a enviar el consabido impreso de consentimiento para que sus hijas y sus hijos sean impudicamente expuestos en internet. Es paradójico quienes conforme a media docena de leyes orgánicas y el Código Civil deben velar por ellos les lanzan un mensaje claro: debes posar muy bien y bailar perfecto porque el cole es un influencer en las redes sociales. Y este centro escolar, le facilitará un documento de consentimiento impecable que les habrá redactado un experto en protección de datos, facturando religiosamente por ello y sin el menor sentimiento de responsabilidad. Y, permitan que me sorprenda porque cuanto más vueltas le doy más difícil se me hace pensar que existe una manifestación libre del consentimiento en este tipo de casos y que no se esté lesionado gravemente el interés superior del menor. Tampoco espero ninguna circular de autoridades independientes en este ámbito. Sean pacientes, en un par de años o de lustros la próxima ley lo resolverá todo.

La respuesta a la pregunta inicial es obvia. En el curso que comienza las pantallas deberían desaparecer y limitarse al aprendizaje de competencias digitales. La sobreexposición de los menores por sus propios centros debería remitir y reconducirse al mínimo necesario para el ejercicio del derecho a la información y la libertad de expresión, siendo siempre modulado por el principio de interés superior del menor. Y los profesionales de la privacidad no deberíamos contribuir a blanquear a quienes vulneran los derechos fundamentales de nuestra infancia y juventud. La situación actual desborda cualquier límite. Incluso en las aulas universitarias compites con los avisos de las redes sociales hasta el punto de que algunos colegas prohíben el uso de tecnología. Las capacidades de atención y concentración decrecen generación tras generación, el análisis racional y la discusión democrática esta siendo sustituida por un discurso emocional en el que el odio y el enemigo definen la posición de las personas.

Cuando comience el curso algo debe empezar a cambiar porque el daño comienza a ser irreversible. Generaciones deprimidas, crecimiento de la dependencia y de los suicidios, cosificación de la mujer, dismorfias y trastornos alimentarios, manipulación de las emociones y de la ideología de las personas, crecimiento del odio, una democracia en riesgo permanente...

Desgraciadamente el profesor Castells se equivocó, las redes no venían a construir una sociedad conectada, generosa, tolerante y participativa... Aunque puede que no fuera un error sino una lectura inteligente de los nuevos señores feudales de lo digital que supieron monetizar todo lo de bueno que proponía internet y arruinarlo para siempre.

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



**Curso de
Certificación en:**

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

**Time Slot
Governance
Yellow Belt**

Dirección Académica:

Javier Peris

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001:2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**



La evaluación de impacto siempre sale bien

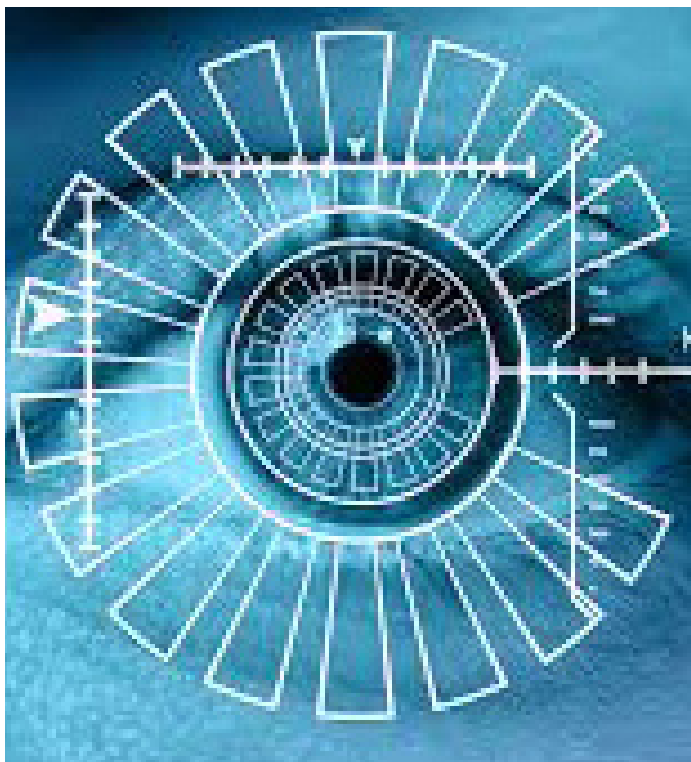
El Reglamento General de Protección de Datos incorporó la evaluación de impacto relativa a la protección de datos como un instrumento esencial para orientar las condiciones de cumplimiento normativo y asegurar la preservación de los derechos de las personas. Este instituto jurídico incorpora una metodología de análisis de riesgos muy específica que es coherente con la propia naturaleza del derecho fundamental a la protección de datos. A lo largo de los años y habiendo tenido la oportunidad de revisar más de una EIPD vengo constatando dos errores comunes en su práctica. Estos solo pueden imputarse al palmario desconocimiento de la realidad jurídica del que hace gala más de un pretendido experto en privacidad. También, a un cierto grado de negligencia profesional en lo que se refiere a la posición de independencia que no solo debería predicarse de las personas delegadas de protección de datos sino también de los que prestan soporte legal y asistencia técnica en esta materia.

El primero de los dos errores consiste en que por alguna extraña razón se utiliza la EIPD exclusivamente para verificar si existe algún riesgo o afectación para el derecho fundamental a la protección de datos ignorando que este no es el objetivo esencial de esta metodología. La EIPD, y cualquier análisis de riesgos en protección debe centrarse primariamente en la verificación de las condiciones de impacto en los derechos fundamentales de las personas. Esta naturaleza específica de la EIPD adquiere todavía más relevancia en el contexto de la inteligencia artificial donde para los sistemas de alto riesgo la herramienta puede ser utilizada para acreditar que se ha realizado el análisis de riesgo para los derechos fundamentales,

Por tanto, la EIPD exige un enfoque holístico que contemple el conjunto de los derechos que reconoce la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (CDFUE) y las respectivas cartas de derechos nacionales, en función del contexto geográfico sobre el que se proyecta un tratamiento. Esta es una cuestión obvia cuando se entiende la naturaleza instrumental que juega el derecho reconocido por el artículo 8 del CDFUE respecto de la esfera de derechos de las personas. El derecho a la protección de datos es un derecho de naturaleza relacional que se proyecta sobre la esfera jurídica del individuo en función de los fines y en la naturaleza del tratamiento. Puede citarse un ejemplo básico al alcance de cualquiera: el incorrecto funcionamiento de un sistema de evaluación de riesgo financiero vinculado a la solvencia patrimonial puede repercutir sobre aspectos como el acceso a la vivienda, el derecho a la propiedad privada o la libertad de empresa todos ellos altamente dependientes de la existencia de liquidez en nuestra cuenta bancaria.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Y el anterior es un ejemplo banal. En el manejo de datos de salud pueden producirse graves riesgos de discriminación. Desde un punto de vista material cuando el tratamiento se encuentra relacionado con un dispositivo que interactúa con el mundo físico el conjunto de bienes jurídicos afectados puede alcanzar a la integridad corporal, a la salud de las personas o generar riesgos sociales graves.

¿Se imaginan un mal funcionamiento de un chatbot de asistencia en llamadas de urgencia al 112? ¿Qué sucedería si un problema de calidad de datos determina el funcionamiento anormal de un dispositivo biomédico insertado en el cuerpo de un paciente?

Por otra parte, se suele cometer un segundo error cuando se adopta el enfoque que acabamos de describir. Cuando nuestro marco de referencia se basa exclusivamente en la privacidad tendemos a adoptar decisiones que minusvaloran el impacto en otros derechos fundamentales y convertimos este derecho en un instituto jurídico que prevalece frente a cualquier otra consideración. Es lo que hicimos en COVID. Y nunca me cansaré de escribir que la historia demostrará que uno de los problemas más graves a la hora de atajar la epidemia derivó de la imposibilidad de manejar información de calidad en tiempo real para la trazabilidad de contactos. Y ello fue debido a una interpretación liberal-individualista y antisocial del derecho fundamental a la protección de datos.

Y no es el único sesgo que se puede apreciar en estas evaluaciones de impacto. No es infrecuente detectar esfuerzos de análisis de riesgos orientados *prima facie* a demostrar que el tratamiento es perfectamente lícito. Aunque

me avergüence compartirlo, he tenido la oportunidad de leer lindezas como, por ejemplo, sustentar que publicar datos en una red social concede el derecho a cualquier tercero de utilizar herramientas de scraping e incluso a negar que exista un tratamiento porque el periodo de latencia entre la captura del dato real y su anonimización sea mínimo. Del mismo modo he podido constatar cómo personas delegadas de protección de datos han excluido expresamente de su objeto de análisis cualquier derecho fundamental *“que no sea el suyo*, llegando a la conclusión autosatisfecha de que no existe ningún problema y evaluando positivamente el tratamiento.

La calidad de una EIPD, y la profesionalidad de quienes la lideran o supervisan no depende de que resulte satisfactoria para la consecución de los objetivos del responsable del tratamiento. Su objetivo consiste en proporcionar un mapa de riesgos y un marco de gobernanza que sea capaz de eliminarlos, mitigarlos o transferirlos de manera eficiente.

Las lecciones aprendidas en una buena EIPD se trasladan a la tecnología y a los procesos de gestión a partir de la protección de datos desde el diseño y por defecto. Y no es en absoluto improbable que mediante el despliegue de esta metodología podamos conseguir que un tratamiento de datos no solo no repercuta en los derechos, sino que opere positivamente contribuyendo a su preservación e impulso.

Además, la EIPD exige transferencia de conocimiento a los equipos de desarrollo y producción. Por ello se despliega en un contexto de interacción permanente. De este modo, o se concibe como un proceso complejo y sostenido en el tiempo hasta el momento de la entrada en el mercado, o bien incorpora los debidos puntos de control y auditoría que aseguren que los objetivos de esta sean satisfechos de modo adecuado y eficiente. Y ello sin duda exige un esfuerzo importante para gobernar el riesgo.

Por mucho que queramos las evaluaciones de impacto en la protección de datos casi nunca van a salir del todo bien. Y, si no es así con toda probabilidad habrá algún riesgo implícito que no hemos sido capaces de identificar y gobernar. En tal caso, lejos de satisfacer las expectativas del responsable o del encargado del tratamiento seremos responsables de transferir un alto riesgo regulador poniendo en peligro la viabilidad del tratamiento, afectando a la reputación y a veces a la sostenibilidad de la actividad del responsable. Y lo que es infinitamente peor pondremos en riesgo a las personas.

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



**Curso de
Certificación en:**

**Ejecución
Estratégica y
Cambio
Organizacional**

**P4MGO!®
Essentials**

Docente:
Javier Peris

- Formato: Grabado
- Disponibilidad: Inmediata
- Carga Lectiva: 20 Horas
- Importe del Curso: 395€
- Tasas Examen: Inclúas
- A tu ritmo
- En tu horario
- Desde donde te encuentres
- Con toda comodidad

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Disponibilidad Inmediata

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

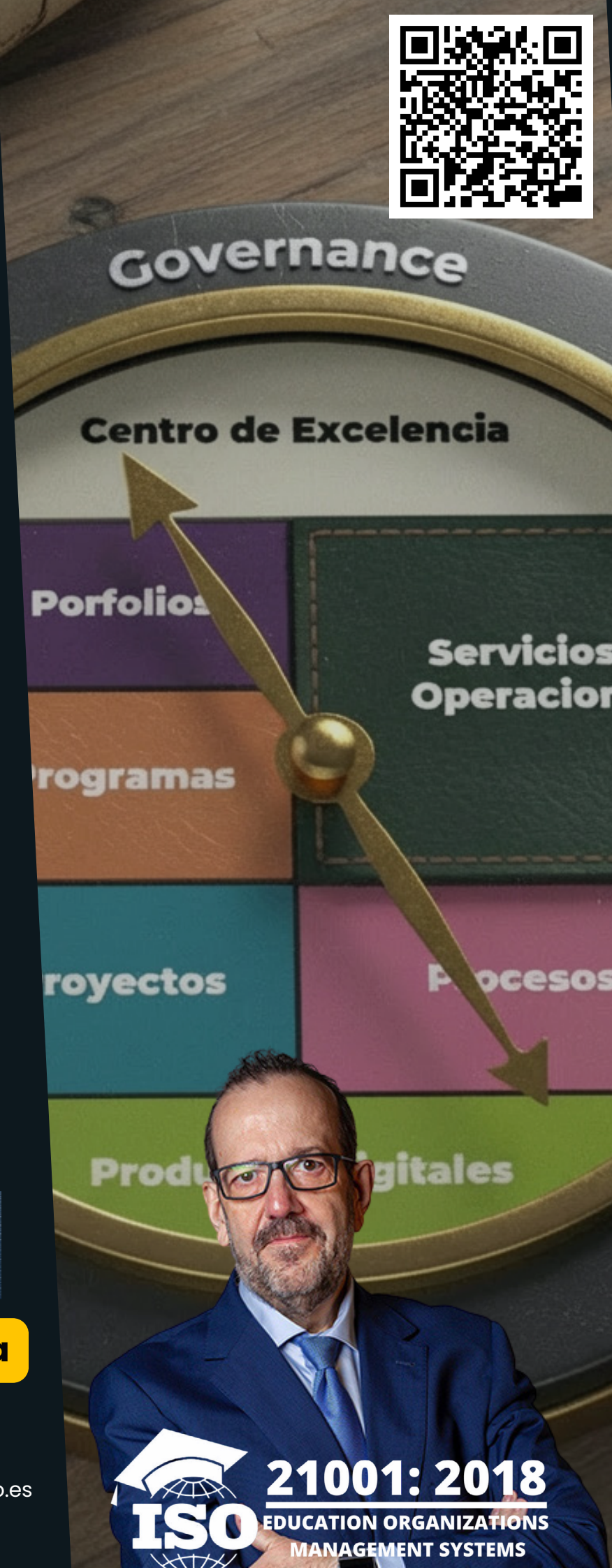
admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001:2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**



Quiero un smartphone

Se acerca la Navidad y es el momento crítico de decidir si vamos a atender la petición que ineludiblemente nuestros niños y niñas van a hacerle a los Reyes Magos o al bueno de San Nicolás.

Para precisos, nos referimos a menores en la franja de los 9 y los 11 años. En el último decenio la edad a partir de la cual nuestros hijos e hijas han tenido acceso a un terminal para su propio uso ha ido descendiendo paulatina y sostenidamente. Y con ella el riesgo que generamos para su salud. El primer error que solemos cometer consiste en pensar que estamos regalando un teléfono.

Antes de tomar su decisión recuerde que la mejor definición de smartphone debería ser la de terminal conectado a internet, soportado con herramientas de inteligencia artificial que incorpora funciones residuales de telefonía.

En la práctica regalar un terminal móvil a un menor que no ha alcanzado la frontera de la adolescencia equivale a invitarlos a ir de botellón a diario, fumar porros y pasarse después al fentanilo. Puede que al lector esta comparación le parezca tan exagerada que abandone inmediatamente la lectura de este artículo pensando que lo escribe poco menos que un loco de atar. Nada más lejos de la realidad. Y a fuer de ser sinceros debemos

confesar que el objetivo último de este artículo consiste en que usted no compre ese móvil, a incitarle para que si lo ha adquirido y no lo ha entregado lo devuelva y a que si los Reyes lo trajeron se plantee su decisión y cómo va a gestionar a partir de ahora el riesgo que ha generado para la educación, madurez y salud mental de sus hijos.

Porque cuando usted regala un móvil a una persona que no es madura no solo la está poniendo en riesgo de alguna manera está vendiendo su alma. Y ello, por varias razones que consideraremos de inmediato. Como señalaba un smartphone es un terminal que se va a conectar a internet. Y lo va a hacer porque la tarifa que Vd. ha contratado lo permite. Y si no contrató conectividad, siento decirlo, es un iluso. A la menor oportunidad sus vástagos habrán aprendido a conectarse vía wifi, el colega con gigas ilimitados convertirá su smartphone en antena colectiva y si es necesario aprenderán a reventar cualquier protección que se le haya ocurrido instalar.

Tome buena nota con su decisión ha convertido a su hijo o hija en objeto de comercio y comienza la mercantilización de la personalidad de su descendencia. Porque el terminal va a ser identificado y a



través de distintas estrategias de generación de fingerprints y de analítica de datos será un target publicitario. Y créanlo, esto a los proveedores publicitarios y a los vendedores les encanta. Porque un menor es un vector de consumo de primer nivel ya sea directamente, ya sea como fuente de información sobre el núcleo familiar y como inductor de las compras en su entorno. Y la compañía con un par de políticas de privacidad y algunos controles cumple y a la menor oportunidad en sus notas de prensa le recordará que el irresponsable es el padre que no educa, no controla y permite el uso.

Y ese sin duda es el menor de sus problemas. Como es evidente ya cuando el niño o la niña tengan su smartphone es altamente improbable que se dediquen a memorizar todos los tomos de la Enciclopedia Británica. Como usted es un padre concienciado o una madre preocupada va a pensar que mejor se lo dejamos utilizar para jugar. Y lo hace sin tener en cuenta que una gran parte de juegos diseñados para entornos online promueven la estimulación de los centros receptores del placer, las famosas endorfinas, con estrategias dirigidas a enganchar a los menores. Y las primeras pantallas, las que enganchan son gratis como la primera semana que el camello se pone a la puerta del instituto. Eso sin contar con que, a través de mecanismos como las cajas de recompensa sus niños y niñas van a empezar el camino que conduce a la ludopatía o a la dependencia de la compra compulsiva.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Claro está que un preadolescente va a tratar de hacer en el mundo online lo mismo que en la realidad física: explorar. Pero en el mundo nuestra capacidad de conocer el mundo, de ampliar nuestros horizontes humanos y espaciales es limitada y está sujeta a reglas de conducta que de modo cultural o innato hemos interiorizado como especie.

En las interacciones físicas los menores se sujetan a las reglas propias o aprendidas, tienen la legítima expectativa de que un adulto pueda controlarlos y conocen perfectamente las consecuencias de una infracción. Sin embargo, o no sucede así en el mundo de las redes. Ni hay adultos supervisor, ni los referentes de socialización son sanos y adecuados.

Así que enhorabuena, cuando regale el smartphone se asegurará de que sus niños o niñas cambien al héroe paterno por un *influencer* en internet, a que aprendan a dar su vida por un *like*, a que dejen de ver la realidad a través de sus ojos y lo hagan tamizándola desde la óptica del móvil, a que consideren que un físico normativo supone fealdad y consideren que un ser humano, y particularmente una mujer, no son un sujeto sino un objeto de consumo y placer. Les habrán abierto las puertas de la pornografía y se asegurarán de que, en lugar de una educación afectiva y sexual sana, confundan el amor con el sexo y el sexo con la pornografía.

Además, no se preocupe que ya lo hacen las empresas de internet. Los buenos de nuestros amigos proveedores

de redes sociales se asegurarán de que vivan permanentemente enganchados a la pantalla a través de técnicas como el scroll infinito y los patrones oscuros. Si sumamos la luz en pantalla y la inhibición de la síntesis de melatonina a través del diseño gráfico, no se sorprendan si a partir de enero presentan serias dificultades para conciliar el sueño, mantener la disciplina y la concentración y rendir en los estudios.

Si permite esta Navidad que los Reyes Magos o Papá Noel traigan un teléfono móvil a casa será responsable de abrir las puertas del infierno. Porque existe una coincidencia en la mayor parte de estudios publicados por especialistas, incluida la Organización Mundial de la Salud en que poner un smartphone en el bolsillo de un menor no maduro puede perjudicar gravemente su salud.

Un móvil conectado es una puerta abierta a las adicciones y un factor determinante a la hora de promover una socialización tóxica, acentuar la inseguridad y la dependencia y, en algunos casos, está conduciendo directamente a la depresión y el suicidio. Así que mejor, le compren un libro, o mejor un juego de mesa de esos en los que uno echa toda la tarde o varios días, y recuperan el viejo placer de convivir en familia.

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



**Curso de
Certificación en:**

**Gestión de
Proyectos**

**P4MGO! PjM
Project
Management**

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001:2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**



El delegado de protección de datos complaciente

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

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

Sobre el papel, el diseño es el adecuado. Sin embargo, no dejemos que la realidad nos estropee el mundo ideal del RGPD porque, en la práctica, las cosas distan mucho de satisfacer los objetivos que persigue la norma. En primer lugar, la primera y más grave disfunción a la que nos enfrentamos atiende a la formación de los profesionales. Ésta no es una profesión regulada, no existen requisitos de acceso. Un abogado en ejercicio o un ingeniero de telecomunicaciones están obligados a superar unos procesos de formación regladas y controladas por el Estado a través de un examen de acceso. No es esto lo que sucede en protección de datos. Es cierto que unas pocas universidades de este país se han preocupado de diseñar másteres oficiales con un contenido de altísima calidad contando con la participación de profesionales confiables. Pero los procesos formativos que dentro o fuera del entorno universitario reúnen en estas condiciones son muy pocos. En la práctica ha surgido un ecosistema formativo de baja calidad en no pocas ocasiones propiciado por el propio regulador.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Crear que las 180 horas de formación que se exigen para la certificación de privacidad impulsada por la AEPD y que las pruebas de validación demuestran el alto grado de conocimiento que exige el RGPD implica una cierta ignorancia tanto sobre la calidad de la formación como sobre los requerimientos de competencias y conocimiento en protección de datos. Ciertamente es que si afirmáramos aquí que esta formación no sirve para nada estaríamos mintiendo. Pero desde el punto de vista de las expectativas de mercado sería conveniente denominarla *"certificación junior"* de privacidad.

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

Y este estado de cosas ofrece un escenario de enorme comodidad a los responsables del tratamiento. Se garantiza

un oficial de cumplimiento normativo manifiestamente incapaz de entender, supervisar y orientar procesos de tratamiento de alta complejidad. Se aseguran tener a alguien con escasas competencias y capacidades a la hora de decir que no. Y, por supuesto, en ninguna circunstancia van a tener que rendir cuentas a la persona delegada de protección de datos cuando esta persona constata algún tipo de infracción. El DPD "no da la lata", no molesta y dice que sí o que no cuando se le pide.

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

Porque lo que en la práctica sucede con la persona delegada de protección de datos complaciente es que su dependencia real del responsable es tan alta que acaba padeciendo un cierto Síndrome de Estocolmo. Propongo a nuestros lectores un caso de uso un reto muy sencillo. Pongan ustedes a un conjunto de personas delegadas de protección de datos tomadas al azar y propóngales un ejercicio teórico. Sometan a su consideración un grave incumplimiento de la normativa que no pueda remediarse en el corto plazo. Sitúenlos ante un modelo decisional binario.

La primera opción consistirá en paralizar el tratamiento, notificar internamente al responsable de éste la existencia de una infracción muy grave de la normativa para, a continuación, dictar un conjunto de recomendaciones que permitan reconducir a la organización a un estado de cumplimiento. La segunda opción de la que dispondrían consiste en proceder aceleradamente a preparar un conjunto de documentación formal que confiera el tratamiento una apariencia de licitud.

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

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>



21001: 2018
**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**

Queridos Reyes Magos: ¿Cuándo vamos a proteger a nuestros niños y a nuestras niñas?

Queridos Reyes Magos:

Este año no hemos sido muy buenos y seguimos teniendo muchas deudas pendientes con nuestros niños, niñas y adolescentes. La verdad es que llevamos así un período de tiempo particularmente largo. En cartas anteriores os dijimos que estábamos siendo particularmente buenos. Por ejemplo, el año 2007 hinchamos un poco el contenido de la carta, diciendo que el artículo 13 del Reglamento de Desarrollo de la LOPD iba a resolver el problema de los tratamientos de datos de los niños. Os contamos que haríamos una cosa muy interesante: celebrar un Día de la Internet Segura que nos iba a servir para concienciar tanto a los niños como a los padres de que ¡nunca, nunca, nunca más! iban a haber riesgos para nuestros niños en internet. Para ser honestos, poco después os contamos que la Agencia Española de Protección de Datos se lo iba a tomar en serio porque había publicado un decálogo de seguridad y traducido un texto de la autoridad irlandesa que iba a ayudar a los profesores a hacerlo bien.

En 2013, la verdad es que os contamos una mentira muy gorda. Porque mientras seguíamos protegiendo a los niños, lo cierto es que la Agencia Española de Protección de Datos consideró adecuado que un instituto de Valencia impusiese a sus niños presentar exámenes de inglés subiéndolos a YouTube. Y todo este tiempo, quiénes tampoco fueron nada buenos fueron los consultores y delegados de protección de datos que, para hacer felices a sus clientes es decir, a los colegios y a los profesores que los dirigen, escribieron sesudos informes explicando que bastaba con

el consentimiento del padre, la madre o el tutor legal para tomar imágenes y vídeos de los niños y niñas y subirlos a internet. Estos profesionales deberían haber recibido muchos sacos de carbón, ya que no hicieron lo que su deber profesional les exigía, y que no era otra cosa que evidenciar que existía riesgo para la vida privada, la identidad digital e incluso la seguridad de los menores. Los expertos en Protección de Datos sabían perfectamente que había riesgos, si no ¿para qué el Día de la Internet segura? Además, un proyecto europeo llamado EuKids Online y el INCIBE habían documentado muchas veces, que subir imágenes a internet podía generar riesgos muy serios. Por ejemplo, ellos sabían que una vez subes las imágenes pierdes todo control y que hay gente con muy malas intenciones ahí afuera que trata de utilizar esas imágenes para identificar a personas menores, para satisfacer vicios ocultos e incluso para contactarlas y acosarlas.

Estos señores y señoras también deberían haber sabido que en el análisis de riesgos para los derechos fundamentales que deriva de un tratamiento, la existencia de una finalidad normativa legítima es muy importante. Y está bastante claro que en la legislación sobre educación no parece existir ninguna base legal que convierta publicar imágenes de niños y niñas en internet en un valor jurídicamente valioso.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



Tampoco que lo que hacen estas personitas en los colegios tenga tal nivel de relevancia pública que se justifique la publicación. Por si fuera poco, los expertos no explicaron a los profesores que está muy feo presionar directa o indirectamente a los padres y que eso hace que el consentimiento sea nulo. Como a los Reyes Magos no se les puede ocultar nada, ellos saben que cuando un papá o una mamá negaba el consentimiento los colegios solían decirle que iban a tener que apartar a sus hijos o hijas y discriminarlos, o que por su culpa de esos no se podrían tomar ninguna clase de imágenes en el colegio.

Queridos Reyes Magos, yo creo que más que mentir caímos en un autoengaño. Pensamos que con la hojita de consentimiento informado y unas cuantas directrices y formaciones a las que, al parecer, nadie hizo demasiado caso, todo quedaba resuelto y todo iba a ir bien. Pero no fue así. Las organizaciones que se ocupan de proteger a la infancia y los expertos del primer grupo de trabajo sobre derechos digitales alertaron de que teníamos un problema muy serio.

La Carta de 2018 fue muy bonita. Aprobamos el Título X de la LOPDGDD y ahí establecimos que los profesores y los padres iban a ser muy responsables. Pusimos muchas otras cosas, como por ejemplo obligar a que los profesores estudiaran protección de datos para la oposición, a que las facultades de magisterio cambiaran los planes de estudio de modo que todo el mundo tuviese capacidades y competencias digitales. Debo decirte que en todo esto los únicos que cumplieron, y a los que les debería extraer un regalo muy gordo, fueron el INTEF, que publicaron el Marco de Competencia Digital del Profesorado. Porque, para variar, nadie cumplió con el Título X. Todo sigue igual e incluso empeoró. En las cartas de los últimos años, la Agencia Española de Protección de Datos se lo ha tomado muy en serio. Ha creado un canal de atención preferente, ha realizado muchas campañas de concienciación e incluso ha conseguido que el asunto sea objeto de discusión en el nivel del Gobierno y del legislador.

Pero como siempre, y como solemos hacer los niños cuando escribimos la carta, engordamos las cosas buenas que hacemos. No os hemos contado que en todo ese período no se hizo una inspección de oficio verdaderamente seria de la que se derivasen sanciones para los infractores.

Bueno, es una mentirijilla: sancionamos a algún papá, a alguna mamá y a algún niño que se portó muy mal fabricando películas porno con inteligencia artificial. Pero a los colegios y a las plataformas que difunden



estos contenidos, en realidad casi no los hemos tenido en cuenta. Además, cuando son colegios públicos, pues resulta que no hay multas.

Por eso, queridos Reyes Magos, comprenderéis que en mi carta siga pidiendo que hagáis un milagro. Me gustaría que todas las leyes que se están tramitando fuesen votadas por unanimidad. Sería fantástico que por una vez quienes tienen la obligación de proteger a los niños y a las niñas en los colegios se tomasen esto en serio y, a ser posible, que alguien les explicase de verdad cuáles son los problemas y cómo deben resolverse. Y también me gustaría que los que, como yo, se dedican a la Protección de Datos pensasen un poco menos en la facturación al final de mes y un poco más en su obligación de gestionar las condiciones de cumplimiento normativo para proteger a nuestros niños, niñas y adolescentes.

Para los papás y las mamás, sería extraordinario que tuvieran tiempo para poder estar con sus niños, de manera que los móviles y las plataformas de juegos online no sean lo único que tengan a la salida del cole. Y sería fantástico que los colegios fuesen un lugar de encuentro donde poder hacer que aprendieran lo que hay que hacer para gestionar la identidad digital de sus niños sin causarles ningún perjuicio.

La verdad, queridos Reyes Magos, es que el regalo que os pido es muy grande. No es una cosa. No es un juguete. No es algo que se pueda comprar en el mercado, sino que hagáis el milagro de cambiar las mentes y la moral de las personas para que sean conscientes de que estamos arruinando a nuestros niños, niñas y adolescentes generación tras generación, causándoles un daño irreparable en su educación, en su personalidad y, algunas veces tristemente, en su salud e integridad física.

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



**Curso de
Certificación en:**

**Gestión por
Procesos de
Negocio**

**P4MGO! BPM
Business
Process
Management**

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

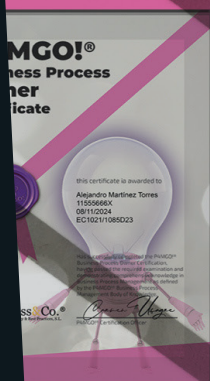
Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001:2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**



Soy persona delegada de protección de datos: NO ES MI FUNCIÓN...

En los últimos tiempos se ha suscitado una cierta discusión sobre cuáles sean las funciones que deben desplegar las personas delegadas de protección de datos (DPD). Existen dos grandes líneas de debate. La primera se centra en el alcance de las tareas que les corresponden. La segunda se extiende a los nuevos ámbitos que, de la mano de la innovación tecnológica o normativa, abren un conjunto de campos interrelacionados con el RGPD.

Esta discusión alcanza una intensidad significativa en el ámbito del sector público en el contexto de la rigidez que confiere a la administración el marco regulador de la función pública en las atribuciones funcionales a cada posición en las relaciones de puestos de trabajo. La definición funcional del puesto de trabajo permite dotar de seguridad jurídica y organizativa al conjunto de tareas que se despliegan. Además, contribuye a evitar abusos como encargar tareas no correspondientes con el puesto o utilizar los efectivos para funciones no previstas. Es aquí donde la frase "no es mi función" adquiere pleno significado. Existe una leyenda urbana en las universidades públicas, y en no pocas administraciones, según la cual aquellos que aprobaron su oposición realizando un examen de mecanografía se negaban a utilizar los primeros ordenadores personales al exigir la ejecución de comandos. Como se suele decir, *si non è vero, è ben trovato*, y ejemplifica cómo la rigidez de la estructura profesional en lo público puede conducir a una petrificación funcional poco coherente con las necesidades de flexibilidad y adaptación evolutiva que el avance tecnológico y científico acelerado imponen para el despliegue de las tareas de cualquier trabajador.

En el contexto de los DPD, la discusión se sitúa en el territorio de tareas en las que la interacción con el responsable del tratamiento es más intensa y podría comprometer el principio de independencia. Destacan, a título de ejemplo, las evaluaciones de impacto en la protección de datos (EIPD), el desarrollo de aplicaciones y la seguridad de los sistemas de información. La tesis que parece imponerse defiende escindir por completo las tareas de las DPD respecto de la acción del responsable. Así, su función se limitaría estrictamente a la orientación y la supervisión. Esta posición sería coherente con las funciones que atribuye el artículo 39 del RGPD a esta figura, en la medida en que le corresponden tareas de información y asesoramiento, supervisión, colaborar asesorando en el desarrollo de las EIPD y cooperar con la autoridad de control. Evidentemente, y desde una interpretación estricta, colaborar en el desarrollo de las EIPD implicaría la existencia de un proceso en el que la persona delegada de protección de datos no se implicaría bajo ninguna condición hasta la revisión final, salvo ser requerida expresamente para ello por el responsable del tratamiento.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



La verdad es que, sobre el papel, el dibujo parece bastante coherente, si no fuera porque, como suele decirse, el papel lo aguanta todo. En ese contexto, debemos ser honestos. La clave reside en determinar bajo qué condiciones puede desplegarse la función de asesoramiento al responsable del tratamiento, teniendo en cuenta cuál es la estructura real de la protección de datos en las administraciones públicas en este país.

En primer lugar, reto a los lectores informados a que me indiquen cuál sea el nivel de formación específica que han recibido las personas que prestan sus servicios en su respectiva administración, y hasta qué punto los técnicos de alto nivel están preparados para realizar una EIPD. La realidad que yo conozco es que las carencias formativas son significativas y, en muchos casos, alcanzan a las capacidades de las propias personas delegadas de protección de datos. Y aquí se produce una situación verdaderamente paradójica. En no pocas administraciones de este país, las DPD sí que entienden que entre su tarea de informar y asesorar se encuentra la de participar, organizar, dirigir y participar en todos y cada uno de los cursos de formación continua en protección de datos. Una tarea debidamente remunerada que genera ingresos adicionales. Y, sin embargo, se defiende la posición de separación absoluta de estas mismas personas respecto de la EIPD, reivindicando la subcontratación de las tareas en terceros en aquellos casos en los que el responsable carece de las capacidades que, por cierto, deberían derivar de la función de información, soporte y asesoramiento del propio DPD.

Lo mismo sucede en la seguridad y el desarrollo de aplicaciones, que plantean cuál debería ser el rol de DPD en los comités de seguridad y en la conformación de equipos

de trabajo con el responsable de seguridad, con los administradores de sistemas y los desarrolladores, allí donde existan. En ambas tareas es imposible alcanzar el modelo de gestión del riesgo de los artículos 24, 32 y 35 del RGPD y la activación de las respuestas que exigen la gestión de las brechas de seguridad. Además, si el DPD carece de capacidades para aplicar ingeniería de privacidad al desarrollo de aplicaciones y desplegar la protección de datos desde el diseño y por defecto es sencillamente inviable.

El segundo ámbito de ausencia buscada resulta preocupante. Asistimos a una ampliación sistémica del código de derecho digital de la UE. A partir del Reglamento de Gobernanza de Datos, las administraciones deberían generar espacios de datos para su compartición y entender cómo integrar datos que provengan de entornos privados, ya deriven del altruismo de datos o mediante la portabilidad del Reglamento de Datos. El Espacio Europeo de Datos de Salud, a su vez incrementa el control de la historia clínica, del derecho a la portabilidad de la información sanitaria y revoluciona la reutilización de los datos electrónicos de salud. Basta con leer el artículo 4 del Reglamento de Inteligencia Artificial sobre formación, el 5 sobre usos prohibidos y, en particular el artículo 10 sobre gobernanza de datos en sistemas de alto riesgo, para entender por qué interpelan a los DPD. Todas y cada una de estas normas sitúan al RGPD como una clave de bóveda sin la cual no es posible generar y utilizar datos. Esto determina la interpretación sistemática de la nueva legislación y rige el propio desarrollo tecnológico. Las DPD, les guste o no, no pueden huir de los retos que les presenta la nueva normativa.

Deberíamos plantearnos cuál sea el origen de este tipo de actitudes en el sector público. Sin duda, la cultura de nombrar personas delegadas de protección de datos de manera discrecional y, a ser posible, a coste cero, o de subcontratar el servicio por costes sencillamente ridículos, pueda ser el origen de gran parte de este problema. La ausencia de responsabilidades económicas no ayuda demasiado y la inveterada costumbre de la Agencia Española de Protección de Datos de no indagar las responsabilidades disciplinarias favorece este ecosistema de ausencia decisional. Por otra, como ya he señalado, el sector público favorece en más de una ocasión el atricheramiento del personal en posiciones conservadoras desde el punto de vista del despliegue de sus funciones. Los retos que plantea la Década Digital Europea y la construcción de espacios de datos sitúan a la administración en un punto nuclear para la generación de un mercado de datos que contribuya a la investigación, la innovación y la competitividad de la Unión Europea. Sería muy triste que la “ausencia” de las personas delegadas de protección de datos nos condujera al fracaso.

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



Curso de Certificación en: Gobierno de la Inteligencia Artificial

ISO 38507 AI Governance Leader

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001:2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**





Cuidado con la ética... o con sus comités

Las políticas de la Unión Europea para promover la aparición de un mercado de datos accesibles —no solo para investigadores de alto nivel, sino también para la pequeña y mediana empresa innovadora— plantean un cambio significativo en las reglas del juego. Conjuntos de datos que antes estaban en entornos de silo podrán ser reutilizados por una capa amplia de nuevos actores que, con frecuencia, carecen de la cultura jurídica y ética propia de la investigación médica. Pero al otro lado existe un obstáculo no menor: las infraestructuras éticas de autorización y control. De la mano de la legislación sobre investigación biomédica, universidades y centros sanitarios han desarrollado comités de ética altamente especializados. Sin embargo, muchos de estos comités arrastran carencias relevantes que pueden operar como barrera de acceso o, peor, como generadores de inconsistencias jurídicas y potenciales infracciones.

Las razones para alertar de este riesgo se relacionan tanto con las capacidades efectivas de los comités como con el sentido que se atribuye a sus autorizaciones. Tradicionalmente se han centrado en el impacto de la investigación sobre seres humanos (o animales) en entornos acotados, con volúmenes de datos relativamente bajos y, a menudo, apoyados en el consentimiento. Sus decisiones se basan en una verificación documental mediante plantillas estandarizadas. La palabra del comité es “ley” y suele activar el acceso a datos que, con frecuencia, se entregan mediante transferencia o copia bajo control del equipo investigador.

A lo largo de mi vida profesional me he encontrado con carencias significativas. Baste un ejemplo: ¿qué ocurre cuando un comité de ética emite un informe favorable y, sin embargo, desde la perspectiva de la normativa resulta exigible una evaluación de impacto relativa a la protección de datos que no existe? En tales casos, se genera un conflicto inevitable. El personal investigador entiende que cuenta con todos los beneplácitos y garantías “éticas” y puede que incluso ejecute el tratamiento de los datos. En cambio, desde la perspectiva de la persona delegada de protección de datos, se está impulsando una actividad manifiestamente infractora del Reglamento General de Protección de Datos y, por tanto, ilícita. En buena lógica una actividad de esta naturaleza es éticamente inviable por vulnerar un derecho fundamental.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

En la práctica se coloca al DPD en una posición insostenible exigiéndole un informe favorable alineado con la aprobación ética. Sin embargo, el DPD, en ejercicio de su independencia, debería emitir un criterio negativo y, en ocasiones, activar los mecanismos correctores pertinentes ante un riesgo significativo de infracción. Esta deriva aboca a un conflicto con el comité difícil de gestionar debido al valor que el ecosistema atribuye a sus pronunciamientos. El informe favorable ha operado durante años como una suerte de salvoconducto que “regulariza” el proyecto ante cualquier otra objeción. Ese desplazamiento semántico –del juicio ético al permiso general– es precisamente lo que hoy resulta peligroso.

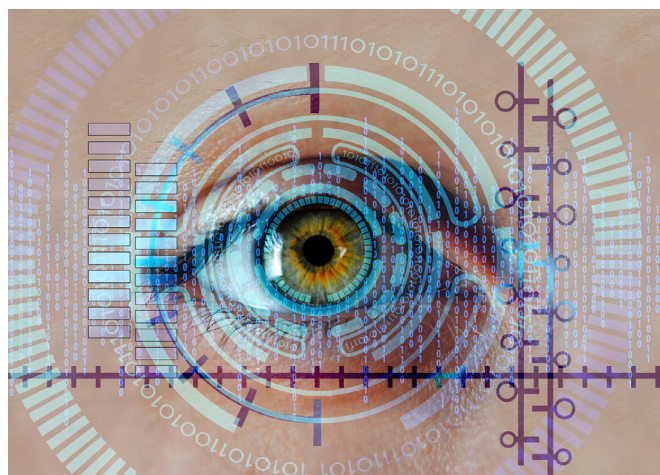
La respuesta a estos problemas exige una renovación profunda de los comités de ética: en su gobernanza, en la capacitación de sus miembros y en sus procedimientos. Conviene recordar que la disposición adicional decimoséptima de la Ley Orgánica 3/2018 prevé, entre otras garantías, la intervención del comité de ética y la integración de un delegado de protección de datos o experto equivalente en estos comités cuando se traten actividades de investigación con datos personales (incluidos seudonimizados o anonimizados).

Sin embargo, esta medida no “resuelve” por sí misma los problemas: permite fiscalizar condiciones de cumplimiento, pero una buena gobernanza exige que las cuestiones de protección de datos estén técnicamente resueltas antes de llegar al comité de ética.

Esto nos conduce a una solución muy próxima a la lógica del Espacio Europeo de Datos de Salud: un mecanismo de tramitación previa a través de oficinas o unidades de acceso a datos, que evalúan el cumplimiento de los requisitos y gestionan el permiso de datos antes de habilitar el acceso. Es necesario rediseñar el circuito de modo el comité de ética pueda emitir un informe favorable la acreditación del adecuado cumplimiento normativo debería operar como precondition, incluyendo los aspectos relacionados con la seguridad de la información. En cada caso concreto podría tener una dimensión diferente. En determinados supuestos deberá acreditarse un cumplimiento previo efectivo verificable.

En otros, debería ofrecerse una metodología verificable, auditable y fiscalizable por la persona delegada de protección de datos, que ofrezca garantías suficientes para sostener el pronunciamiento ético favorable. Un proceso de gestión de esta naturaleza permitiría, además, que el comité de ética rechazara la mera tramitación de los expedientes que se le presenten sin garantías de cumplimiento. Así, en lugar de pronunciarse devolvería la tramitación a un estadio previo.

En paralelo, la exigencia sobre “qué debe saber” un comité de ética ha crecido de forma drástica. Las capacidades tradicionales (clínicas, biosanitarias, bioéticas) quedan empequeñecidas ante la investigación con grandes volúmenes de datos y el despliegue de sistemas basados en inteligencia artificial, que incrementan la superficie de riesgo y obligan a invertir de forma seria en formación y en perfiles.



No basta con especialistas en ética: hay que incorporar competencias en economía, derecho, innovación y tecnología, y diseñar comités con composición variable según el tipo de proyecto.

Para ser eficiente el sistema debe proporcionar a los solicitantes de datos formación y soporte. Un sistema cerrado y accesible solo a los “demiurgos de la investigación” garantiza el mantenimiento de los silos. La creación de espacios de datos abiertos implica necesariamente el desarrollo de políticas públicas y la inversión en la capacitación de todos los actores. La Unión Europea apuesta por un desarrollo de la tecnología basado en dos pilares: la garantía de los derechos fundamentales y el Estado de derecho y una orientación al diseño seguro de los productos. En este sentido los recursos documentales de los comités de ética deben mejorar e incorporar no sólo impresos sino guías e incluso píldoras formativas. Y también los propios comités.

Finalmente, el incremento del número de actores con capacidad para reutilizar datos y, por tanto, para solicitar informes, obliga a replantear la profesionalización de los comités: su dedicación, su reconocimiento y, en su caso, remuneración. En realidad, la evolución hacia “tenedores de datos” y mecanismos de acceso fiables apunta a capacidades que desbordan el comité de ética clásico y se aproximan a un verdadero comité u órgano de acceso a datos.

Si no se aborda esta transición, los comités de ética terminarán siendo una barrera para el desarrollo de tratamientos de datos. O, peor, un validador acrítico – desde rutinas heredadas– de proyectos sin requisitos mínimos. Y en el segundo caso el riesgo es inasumible. ¿Bajo qué condiciones se van a conceder validaciones éticas para el desarrollo de herramientas de inteligencia artificial? Si esta tarea no se desarrolla adecuadamente se puede poner en riesgo los derechos de las personas. Y, si se diera la circunstancia de tratarse de un sistema de alto riesgo sujeto a control por organismos notificados, ¿qué sucedería de detectarse un problema de validez jurídica?

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



**Curso de
Certificación en:**

**Gestión de la
Inteligencia
Artificial**

**ISO 42001
AI Management
Leader**

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001:2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**

El peso de lo público en la economía del dato: que se juegan las empresas españolas

La Unión Europea impulsa la transformación digital de los 27 Estados Miembros mediante el programa Década Digital Europea y los Espacios Europeos de Datos. Tras el fracaso de las políticas públicas de 2008 basadas en recortes y restricciones presupuestarias asistimos a un profundo cambio de estrategia a partir de la apuesta por la inversión que acompañó a los fondos Next Generation tras la crisis de COVID. Esta es una estrategia combinada de inversión pública para el crecimiento de la infraestructura y capacidad tecnológica, la investigación y la innovación.

Un pilar esencial de esta política consiste en crear un mercado de datos de matriz europea cuyos entornos de procesamiento se encuentren bajo el control de los sectores públicos y privados europeos en condiciones que permitan competir en el largo plazo con los gigantes norteamericanos y asiáticos. Un mercado de este tipo podría multiplicar exponencialmente el mercado de las aplicaciones de salud que la Unión Europea. Y España, dónde en este ámbito se está trabajando con diligencia, disponemos de datos de calidad para entrenar soluciones exportables.

Para alcanzar el éxito, la soberanía digital europea y la competitividad en los mercados globales, el papel que debe desplegar la administración pública resulta imprescindible en múltiples capas. La primera de ellas opera en el plano de la regulación. El Informe Draghi señala que resulta esencial reducir el excesivo nivel de burocratización que

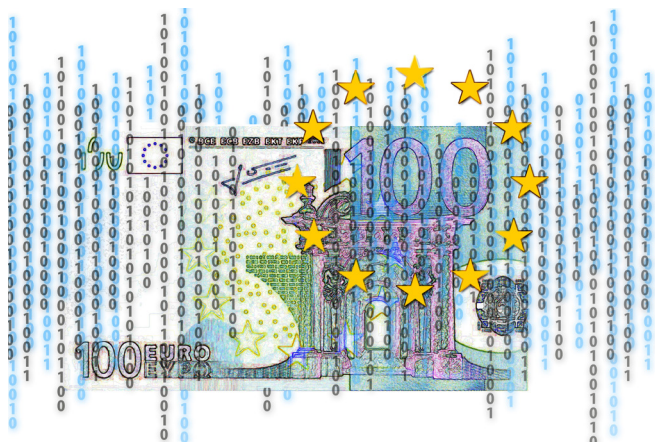
paraliza el nacimiento y despliegue de las startups, la semilla para el nacimiento de unicornios netamente europeos y futuros hiperescalares. Además, destaca la hiperinflación normativa en el específico subsistema regulador de las tecnologías de la información y los datos personales. Y sin datos públicos bien gobernados, no habrá startups europeas capaces de competir globalmente

En protección de datos la normativa suele ir acompañada del despliegue de herramientas de *soft law* originadas por las autoridades de protección de datos. Lejos de incentivar las capacidades para el tratamiento de datos de modo seguro y confiable tienden a erigir obstáculos difíciles de superar. Ello se debe principalmente a un enfoque de las metodologías de protección de datos desde el diseño que suele situar a este derecho fundamental en el centro de todas las cosas. Así, se adopta una lectura hiperprotectora que impide el diseño de marcos de gobernanza equilibrados y capaces de



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





promover el desarrollo garantizando simultáneamente los derechos. Su dirección es altamente sensible a las presiones de la opinión pública y publicada y esto suele operar como un elemento distorsionador a la hora de orientar su capacidad de entender las necesidades de la investigación, el desarrollo y la innovación. El resultado práctico suele ser contraproducente, ya que las *"Guidelines"* suelen incluir requisitos y obligaciones de alto nivel. éstos exigen una inversión al alcance de las grandes compañías respecto de las cuales la Unión Europea quiere generar una oferta empresarial capaz de competir en los mercados globales.

Junto a la regulación opera otra dimensión generalmente desconocida por la opinión pública. No somos conscientes de la capacidad del sector público para generar mercados de datos de alto valor susceptibles de ser reutilizados para el crecimiento de la investigación, la innovación y el emprendimiento. Si examinamos las capacidades de grandes operadores en el mercado como Amazon o Google podremos apreciar que a partir de sus propias dinámicas comerciales han sido capaces de monopolizar el mercado al acumular prácticamente cualquier dato imaginable de la ciudadanía que reside en la Unión Europea.

Existe sin embargo una dimensión usualmente desconocida. La legislación norteamericana sobre privacidad de 1974 imponía límites significativos al sector público a la hora de tratar datos de la ciudadanía lo que ha conducido al gobierno norteamericano a subcontratar este tipo de empresas en prácticamente todos los sectores. Algunas, como Palantir, se han hecho tristemente famosas por su significativa cooperación en las políticas liberticidas del Gobierno Trump y a ellas se está uniendo el sector de la Inteligencia Artificial desplegada para la guerra. Es decir, nuestros competidores naturales no solo monopolizan el manejo de datos de carácter privado, sino que cuentan con las capacidades y el aprendizaje que les ha proporcionado trabajar para el gobierno norteamericano y de muchos otros países en el sector público.

El despliegue de una estrategia de generación de datos por parte de las Administraciones Públicas españolas resulta crucial para el despliegue de la industria nacional en el ámbito

de la transformación digital, los servicios basados en tecnologías de la información y la inteligencia artificial. Salvo en contadas excepciones vinculadas a PERTE muy específicos como el del sector turístico, o en el ámbito de la salud, -con Espacio Nacional de Datos de salud-, podríamos tener la impresión de que no se están haciendo los deberes.

Resulta preocupante que la infraestructura básica de cumplimiento normativo, esto es el Reglamento General de Protección de Datos, no se haya aplicado con la debida precisión en la mayor parte del sector público y, particularmente, en la administración local y universitaria. Este estado de cosas trae su causa de la doctrina de no imposición de sanciones a la Administración. Ésta ha operado sistemáticamente como un factor de desincentivación para el cumplimiento normativo. Si a ello se añaden las carencias en la informática pública, las asimetrías en el despliegue de sistemas comunes de información y la carencia de interoperabilidad, así como la atomización en los propios sistemas de información, se entenderá que las tareas que se deben acometer sean urgentes e imprescindibles.

Es el momento de tomarse la protección de datos en serio y no como una mera imposición formal, antipática y restrictiva. Es la hora de entender que esta normativa debe ser leída no solo como un instrumento de garantía de un derecho fundamental sino como una ingeniería de procesos que nos proporciona la gobernanza imprescindible para construir un mercado de datos del sector público capaz de alimentar las expectativas generadas por el Reglamento de Gobernanza de Datos (DGA) y el Reglamento del Espacio Europeo de Datos de Salud (EHDS). Además, debemos ser capaces de "digerir" la llegada de datos voluntariamente aportados mediante altruismo de datos tanto por la vía de la DGA, como a través de los derechos de portabilidad sobre los servicios de la sociedad de la información de Data Act y del propio EHDS.

Y ello exige la adopción de decisiones valientes. Y no solo desde el punto de vista de la inversión en infraestructuras y recursos. Las empresas necesitan de políticas públicas que les ayuden a prepararse para operar en un mercado donde el cumplimiento y la colaboración con el sector público serán ventajas competitivas decisivas. La Administración necesita habilitadores técnicos y legales con altas capacidades. Si nuestras administraciones no cuentan con personas delegadas de protección de datos, analistas de datos y responsables de seguridad de alto nivel deben invertir urgentemente en ellos. De lo contrario, todos los esfuerzos de inversión están condenados al fracaso y como suele ser tan habitual en este país, nos conducirán a la melancolía.

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>



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

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001: 2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**





¿Una encrucijada para los profesionales de la privacidad?

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

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



**CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA**

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

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

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

La cuestión más grave y dolorosa se refiere a la posición ética que deberíamos asumir a medida que vamos teniendo conocimiento de prácticas empresariales que



ponen en riesgo a las personas e incluso amenazan nuestro sistema democrático. A título individual, los profesionales del sector pueden ver limitada su libertad de expresión por conflictos de interés o para garantizar su supervivencia económica. Sin embargo, esta limitación no afecta a su representación asociativa o corporativa. Estamos conociendo hechos particularmente graves desde hace años.

Asistimos al mismo fenómeno que en su día afectó a las compañías que producen tabaco. Por mucho que se niegue, la evidencia científica y, recientemente la jurisdiccional, han puesto de manifiesto la existencia de prácticas intencionalmente lesivas para la integridad psicológica y moral de nuestros niños y nuestras niñas.

Prácticas que además permiten la manipulación emocional, no solo de personas vulnerables sino de grandes capas de la población, con un potencial capaz de poner en riesgo el funcionamiento normal de los sistemas democráticos y la vida. Las amenazas no paran de crecer apuntando a ecosistemas integrales de control social que incorporan la inteligencia artificial y en breve la identificación biométrica. No se trata de una acción encubierta.

Los CEO de estas compañías han manifestado públicamente sus intenciones, su alineamiento ideológico específico y su desprecio por el marco regulador de la UE. En una sociedad informacional intermediada por la inteligencia artificial, el derecho fundamental a la protección de datos opera instrumentalmente para la garantía de nuestros derechos y del entero sistema democrático. El entorno asociativo no puede ni blanquear prácticas inadmisibles ni rehuir las obligaciones que en nuestra profesión asume respecto del conjunto de la sociedad.

Escuela de Gobierno

eGob®

<https://escueladegobierno.es>

**Curso de
Certificación en:**

**Diseño de
Servicios
Excelentes**

**ISO 24082
Service
Excellence
Designer**

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



+ 34 96 109 44 44

admisiones@escueladegobierno.es

<https://escueladegobierno.es>



21001: 2018

**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**

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.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



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 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?



Curso de Certificación en:

Gestión de Centros de Operaciones de Seguridad (SOC)

SOC Management Leader

Docente:
Alejandro Aliaga

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo



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



21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS

¿Innovar con datos?

A lo largo de los años he enfrentado la protección de datos desde un punto de vista funcional: debían suceder cosas. Y, sin embargo, tengo la impresión de que avanzamos con una cuerda atada a la cintura desde la que constantemente se nos frena. A mi juicio esta marcha “frenada” deriva de la cultura europea de privacidad y en sus manifestaciones prácticas en el día a día.

La tradición europea en la garantía de este derecho hunde sus raíces en la desconfianza y la prevención. No en vano la Constitución Española de 1978 cuando regula la materia afirma que “la ley limitará los usos de la informática”. La prevención frente al poder estatal, y la limitación de su capacidad de procesar información personal, han constituido la base primigenia de la acción legislativa y jurisprudencial de los países de la Unión Europea y se encuentra en los fundamentos de la Privacy Act norteamericana de 1974. Esta cultura garantista ha evolucionado de modo radicalmente opuesto a uno y otro lado del Atlántico.

En los EEUU surge una economía del dato, soportada por tecnologías disruptivas de un Internet que es ejemplo de transferencia al mercado de la investigación generada por las políticas públicas. Paralelamente, el Estado descansaba en el sector privado para el desarrollo de una parte de sus procesos debido a sus limitaciones de la Ley de 1974. Esto no es necesariamente algo valioso. Basta con observar las funciones que está desplegando Palantir, y las presiones que sufre Anthropic, para entender que lejos de frenar la acción estatal ha nacido un conglomerado que poco tiene que envidiar al llamado complejo militar-industrial. Y, sin embargo, y con todos sus defectos, el tirón de la investigación disruptiva, el resultado de atreverse a imaginar, junto con el ADN emprendedor de la economía norteamericana han cambiado nuestra sociedad y el futuro de la economía para bien o para mal.

En cambio, a este lado del mar la filosofía limitadora que inspiraba las primeras legislaciones ha permeado por completo el sector privado y ha limitado su acción al mismo tiempo que mantenía una profunda desconfianza respecto del sector público.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



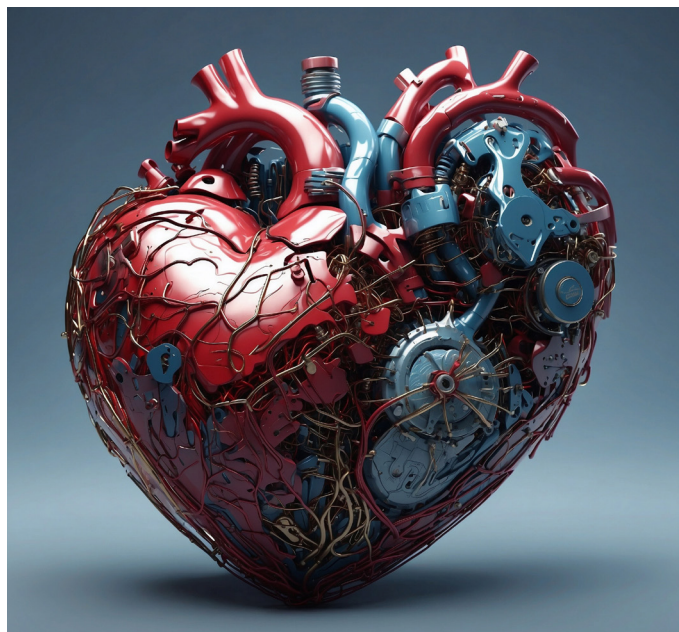
Además, ha consolidado una cultura de cumplimiento normativo que sitúa al RGPD en el centro: no se interpreta la protección de datos desde el ordenamiento jurídico, sino que la realidad jurídica se aplica desde y con subordinación a la protección de datos. Y deberíamos entender que ni el Informe Draghi sobre competitividad la UE, ni la innovación legislativa en el ámbito de los espacios de datos, ni el Reglamento Digital Omnibus, van a poder revertir esta línea de tendencia sin una mutación profunda de nuestra cultura del dato.

El resultado práctico de este estado de cosas es tan descorazonador para la sociedad norteamericana como para la competitividad europea. En EEUU la limitación de los poderes del Estado y la desregulación han alimentado un nuevo Leviatán encarnado en grandes corporaciones que alimentan una economía de la vigilancia, que transforman a las personas en objeto de negocio y nos convierten en siervos digitales. En su más reciente deriva estas empresas pretenden asumir un rol de liderazgo político que quiere imponer su visión de oligarquías tecnocientíficas al principio democrático. En Europa la concepción y aplicación de la normativa, también opera de un modo perturbador limitando la acción de un Estado del que se desconfía por defecto a la vez que se imponen cargas insalvables a la investigación, la innovación y el emprendimiento.

Si nos centramos en algunos pequeños casos de uso se entenderá nuestro enfoque. En mis proyectos de investigación y desarrollo aplico religiosamente una regla cercana a la herejía: los investigadores, los innovadores, deben excluir por completo cualquier noción sobre protección de datos cuando alumbran una nueva idea. No les propongo que operen desde una absoluta ausencia de ética. Obviamente, la garantía de los derechos fundamentales y el principio de no maleficencia son valores que operan siempre por defecto. Pero es crucial evitar que manejen los conceptos del RGPD. Cuando esto pasa inevitablemente se autocensuran: "esto seguro que lo prohíbe el RGPD". Ese no es su trabajo, es mi tarea. Mi compromiso no es otro que desplegar todas y cada una de las herramientas que desde la protección de datos desde el diseño y por defecto sirva a los objetivos de la investigación y la innovación. Existe una condición previa: es necesario superar un juicio de garantía de los derechos y licitud.

Muchos colegas creen que deben convertir a sus científicos en expertos en la materia y que el principio de independencia de las personas delegadas de protección de datos exige una posición de mera supervisión a posteriori que generalmente ralentiza los procesos. Este es un ejemplo palmario sobre como quienes cumplen una función estratégica promueven el desgobierno del dato.

Otro tanto sucede en el despliegue de las capacidades del Estado en el ámbito social, económico o en la salud.



Por primera vez en la historia el sueño del racionalismo podría permear políticas públicas basadas en el dato. Sin embargo, basta con que se sugiera esta posibilidad para que emerjan los campeones de la privacidad laminando cualquier posibilidad de innovación desde lo público. COVID, el declive de la universidad, la gestión de las ciudades, hacer frente a la transición digital desde el Estado social o la lucha frente a los abusos de ciertas tecnológicas... exigen altas capacidades de proceso. Es necesario desplegar un gobierno del dato y, probablemente, desde el dato. Sin embargo, seguimos desconfiando del Estado mientras permitimos que nuestros niños y niñas vendan su alma a las redes sociales y muchos de ellos arruinen sus vidas sin más acción que la meramente propagandística.

Quienes trabajamos en protección de datos estamos obligados a reflexionar desde una nueva ética profesional. Nuestra función no puede basarse en erigirnos en los demiurgos de la nueva religión, ni en blanquear a quienes están minando nuestra democracia mientras nos convierten en siervos digitales. Nuestra tarea no puede consistir en hacer caja alarmando a la sociedad desde las redes sociales, operando como estrellonas y, en no pocas ocasiones, tolerando sin la menor crítica acciones del legislador o de los reguladores que sabemos perniciosas pero que sin duda contribuirán a que nuestros despachos facturen.

Estamos llamados y llamadas a la noble tarea de servir a la sociedad en el momento en el que más nos necesita. Libramos una batalla fundamental en todos los frentes. El mundo que conocimos cambia de manera inevitable y nuestra acción puede operar como una palanca que acompañe esa evolución o como el freno que la retrase y nos deje atrás. Hay mucho que pensar en estos meses.

Feliz verano.



**Curso de
Certificación en:**

Gobierno Corporativo

**ISO 37000
Corporate
Governance
Leader**

Dirección Académica:
Javier Peris

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

MidMgmt®

MPPM®

MGEIT®

eGob®

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:



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



21001: 2018
**EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS**



El Liderazgo de la Mujer en la Normalización

El futuro de la competitividad está vinculado a la participación de la mujer en la normalización española y mundial.

Me resulta difícil escribir esta reflexión sobre la igualdad de género en el ámbito de la normalización, pues desde siempre he considerado que la mujer está tan capacitada o más para desempeñar todo tipo de funciones profesionales en la sociedad. Pero, aunque cada vez son más los que piensan como yo, la realidad todavía no acaba de situar a la mujer profesional al mismo nivel que el hombre profesional.

Primero quiero destacar la importancia de la generación de estándares para la competitividad de una nación. Las normas definen estándares técnicos y formas de trabajo que ayudan a las organizaciones a ser más eficaces y competitivos en sus mercados. Quién participa en la creación de las normas está influyendo en cómo se diseñan los productos y servicios que ofrecen las organizaciones. Por lo tanto, participar en la normalización es contribuir a la construcción de las reglas que configuran la productividad de nuestra sociedad.

La presencia de la mujer en estas actividades de creación de estándares es fundamental, pues las normas deben estar co-creadas teniendo en cuenta todas las perspectivas incluyendo las de género. La diversidad influye directamente en la calidad y adecuación de las normas producidas. No se trata solo de que haya mujeres presentes, deben estar en los estamentos normativos de liderazgo, en los que se toman decisiones (presidencia de comités de normalización, coordinadoras de grupos de trabajo, etc.).

La norma **ISO 53800** establece las directrices para la promoción e implementación de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Proporciona un marco, recursos, políticas, herramientas y buenas prácticas para promover e implementar la igualdad de género.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





Como son los casos ejemplares los que generan pasiones y animan a las organizaciones a promover a sus profesionales femeninas a los ámbitos de liderazgo en la normalización, permitidme la libertad de citar solo unos ejemplos relevantes de los muchos que hay en la normalización española:

D^a. ELENA SANTIAGO Directora General CEN y CENELEC, que declara: “Estoy convencida de que, con el esfuerzo y entusiasmo de nuestra comunidad, con determinación y valentía, la integración de género en las Normas Europeas será pronto lo normal”.

D^a. VAL DÍEZ presidenta del comité UNE CTN 194 de Igualdad de Género, que además fue reconocida con el Premio UNE 2024 a la presidencia más destacada. Este comité ha canalizado la influencia española en el comité de ISO a cargo de la elaboración de la Norma ISO 53800, primer estándar global de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en las organizaciones.

D^a. ARANCHA GARCÍA presidenta del comité UNE CTN 26 de vehículos de carretera, indica: “En un entorno totalmente globalizado y altamente competitivo como el que afronta la industria de la automoción, la normalización es una herramienta estratégica para hacer frente a los retos desde un plano innovador y de desarrollo sostenible”.

D^a. CARLOTA BUSTELO RUEDA presidenta del comité CTN 50/SC 1 Gestión documental y aplicaciones indica: “Es muy enriquecedora la participación en comités internacionales, donde a pesar de las diferentes culturas, idiomas y contextos legislativos, compartimos problemas y conseguimos normalizar soluciones”.

D^a. EVA BEJARANO presidenta del comité CTN 53 de Plásticos y Caucho, para ella: “la normalización contribuye a resolver los retos que se plantea la sociedad en relación con los plásticos, para mejorar la calidad de vida de las personas y asegurar la sostenibilidad medioambiental”.

D^a. BEATRIZ NOVEL presidenta del comité internacional IEC SC 23E sobre equipamiento eléctrico y de seguridad, que además fue galardonada con el premio Thomas A. Edison de la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC), siendo el primer profesional español en recibir este reconocimiento.

La creación de nuevos estándares está vinculada inexorablemente a la co-creación que involucre al sector femenino. Todo CEO y Alto Directivo debe tener interiorizado esta realidad.

Javier Peris
Presidente de UNE-SC40
Gobierno y Gestión de Servicios de TI.

**Hace mucho
tiempo que
hablas.**

**¿Pero hace
cuánto no
dialogas?**



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

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



**Normalización
Española**

**Progreso
compartido**

une.org



Evento

CIERRE DE TEMPORADA

Revistas "Tecnología & Sentido Común"
y "Stakeholders.news"

bete gratis

logía &
ido Común

2022
EMIOS
PIENS

r de



#TYSC / PÁG. 56

TECNOLOGÍA Y
SENTIDO COMÚN

Tecnología y Sentido Común y Stakeholders.news celebran el cierre de temporada

10 de julio 2026

11:00 a 15:00

El pasado 10 de julio, las revistas hermanas Tecnología y Sentido Común y Stakeholders.news cerraron la temporada 2025/26 con un evento celebrado en la sede de UNE, Asociación Española de Normalización.

El acto se inició con las intervenciones de Javier Peris, director de las revistas, y de Paloma García López, Subdirectora General de UNE, dando la bienvenida a todos los presentes en el evento. En su intervención, la Sra. García recordó además la apuesta de UNE y de las instituciones de estandarización por las normas de gobierno y gestión en tiempos de la Inteligencia Artificial. Javier Peris utilizó este turno de presentación para detallar el orden del día del evento, y rememoró, para quien no lo conocía, los orígenes de Tecnología y Sentido Común como programa de radio en 2015, y que tuvo que cambiar de formato tras la pandemia de la COVID-19. Asimismo, profundizó en la motivación para editar Stakeholders.news, en el sentido de que creía muy conveniente divulgar la cultura de la gestión de portafolios, programas y proyectos en la sociedad. Finalizó esta intervención recordando que éste era un evento participativo, en el que cualquiera podía preguntar a los participantes, y tras la apertura, presentó a Marcelino Lominchar, escritor de la obra "Historias de la contrahistoria de España".

On July 10, the fellow magazines Tecnología y Sentido Común and Stakeholders.news wrapped up the 2025/26 season with an event held at the headquarters of UNE, the Spanish Association for Standardization.

The event began with remarks by Javier Peris, director of both magazines, and Paloma García López, Deputy General Director of UNE, who welcomed the audience. In her remarks, Mrs. García also highlighted the commitment of UNE and standardization institutions to governance and management standards in the age of Artificial Intelligence. Javier Peris used his introductory remarks to outline the event's agenda and, for those unfamiliar with it, recalled the origins of Tecnología y Sentido Común as a radio program in 2015, and why it changed its format following the COVID-19 pandemic. He also elaborated on his motivation for launching Stakeholders.news, explaining that he believed it was very important to promote a culture of portfolio, program, and project management throughout society. He concluded his remarks by noting that this was a participatory event, where anyone could ask the speakers any question. And following the opening remarks, he introduced Marcelino Lominchar, author of the book Historias de la contrahistoria de España (Stories of Spain's Counterhistory).



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>

En su charla, el Sr. Lominchar glosó algunos de los contenidos de su nueva obra literaria, centrada principalmente en los logros de personajes históricos españoles poco conocidos o deliberadamente ignorados, alrededor de los conceptos de invención e innovación, una situación que él calificó de injusta. Aludió a que una de las principales críticas que se realizan sobre nuestro país es que hemos sido poco innovadores a lo largo de la Historia, a lo que el autor contrapuso los logros de varias personas. Por ejemplo, con el caso del mayor inventor español, Leonardo Torres Quevedo, o con un prácticamente desconocido Jerónimo de Ayanz. A éste último se le deben invenciones como la escafandra de buceo en 1602, pero no para el buceo marítimo, sino en aguas subterráneas en minas. Igualmente, fue el padre de las bombas hidráulicas, de los sistemas de ventilación de minas (precursores del aire acondicionado), o de la máquina de vapor en 1608, que como es bien conocido, se adjudica habitualmente al escocés James Watt alrededor de 1769, probablemente, porque la patentó.

En este punto, el Sr. Lominchar apuntó a que quizá el fallo de los inventores españoles es comunicativo, o de falta de mercado o de inversión, o de no acertar con el momento adecuado o de fomentar la adopción de sus inventos. Y ahí radica, a juicio de este autor, la diferencia fundamental entre inventar e innovar. Básicamente, en contar con un ecosistema apropiado, algo que Ayanz no tuvo en su momento.

En la obra del Sr. Lominchar también se mencionan los casos de Agustín de Betancourt, Fray Domingo de Soto, Félix de Azara, Abbas Ibn Firnas (que planeo con una alas de tela y madera frente al Emir de Córdoba en el S. IX) o Mariano Díez Tobar. Inventores y científicos españoles que inspiraron a otros mucho más conocidos, como Isaac Newton o Charles Darwin, que fueron lectores de las obras de estos españoles antes de realizar sus descubrimientos.

Como conclusión de su ponencia, el autor dejó dos ideas-fuerza: ser el primero no garantiza cambiar la Historia, y que el mayor enemigo de la innovación no es la falta de ideas, sino la falta de relato.

In his talk, Mr. Lominchar discussed some of the content of his new literary work, which focuses primarily on the achievements of little-known or deliberately ignored historical Spanish figures, focused on the concepts of invention and innovation, a situation he described as unfair. He noted that one of the main criticisms leveled at our country is that we have been uninnovative throughout history, a claim the author countered by highlighting the achievements of several individuals. For example, he cited the case of Spain's greatest inventor, Leonardo Torres Quevedo, and the virtually unknown Jerónimo de Ayanz. The latter is credited with inventions such as the diving suit in 1602 (not for marine diving, but for use in underground mine waters). Likewise, he was the pioneer of hydraulic pumps, mine ventilation systems (precursors to air conditioning), and the steam engine in 1608, which, as is well known, is usually attributed to the Scotsman James Watt around 1769, likely because he patented it.

At this point, Mr. Lominchar noted that perhaps the shortcoming of Spanish inventors lies in communication, or a lack of market or investment, or failing to seize the right moment, or in promoting the adoption of their inventions. And therein lies, in this author's view, the fundamental difference between inventing and innovating: essentially, having an appropriate ecosystem, something Ayanz did not have at that time.

Mr. Lominchar's work also mentions the cases of Agustín de Betancourt, Fray Domingo de Soto, Félix de Azara, Abbas Ibn Firnas (who flew with wings made of cloth and wood in front of the Emir of Córdoba in the 9th century), and Mariano Díez Tobar. These Spanish inventors and scientists inspired other, much better-known figures, such as Isaac Newton and Charles Darwin, who had read the works of these Spaniards before making their own discoveries.

In conclusion, the author highlighted two key ideas: being the first does not guarantee that you will change history, and that the greatest enemy of innovation is not a lack of ideas, but a lack of narrative.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA





n fue el mayor inventor español de

ca lideró las revoluciones

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



Suscríbete gratis

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

#19

**2022
PREMIOS
SAPIENS**

Alejandro
Blasco

Protector

10

La Nueva
Administ

VICTOR ALMONACED

Por Proce

MAURILANE CASTE

MESA
Modera Jav



MAN
SER
Seco
Futu
Segu



MAN
SER
Seco
Futu
Segu



MAN
SER
Seco
Futu
Segu



MAN
SER
Seco
Futu
Segu



MAN
SER
Seco
Futu
Segu



MAN
SER
Seco
Futu
Segu

Tras la conferencia del Sr. Lominchar, se dio paso a la primera de las mesas redondas previstas para el evento. En concreto, la dedicada a la revista Tecnología y Sentido Común, y que estuvo conformada por Manuel D. Serrat, Ignacio Alamillo, Domingo Gaitero, Marlon Molina, Marcos Navarro, Victor Almonacid y Marta Martín, todos ellos colaboradores de la revista. Durante la mesa redonda, Javier Peris, su director, lanzó a los participantes diferentes preguntas sobre los temas tratados en sus respectivas secciones en esta temporada que se cierra, o sobre el enfoque o los temas que tienen previsto tratar en las mismas en la decimosegunda temporada, que comienza en septiembre. Fue una mesa en la que se habló mucho de Inteligencia Artificial, tanto de sus ventajas como de sus riesgos, en diferentes ámbitos de la sociedad, y sobre todo, de la obligatoriedad de la supervisión humana en todo lo que a la IA se refiere.

Following Mr. Lominchar's lecture, the event moved on to the first of the scheduled roundtable discussions. Specifically, the session dedicated to the magazine Tecnología y Sentido Común, which featured Manuel D. Serrat, Ignacio Alamillo, Domingo Gaitero, Marlon Molina, Marcos Navarro, Victor Almonacid, and Marta Martín, all of them contributors to the magazine. During the round, Javier Peris, the magazine's editor-in-chief, posed various questions to the participants regarding the topics covered in their respective sections during the current season, which is coming to a close, as well as the approach and topics they plan to address in the twelfth season, which begins in September. The discussion focused heavily on artificial intelligence, both its advantages and risks across various sectors of society, and, above all, on the necessity of human oversight in all matters related to AI.

REDONDA "TECNOLOGÍA & SENTIDO COMÚN"

Javier Peris

11:45 a 12:30



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



REVISTA
Tecnología & Sentido Común

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



Suscríbete gratis

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

**2022
PREMIOS
SAPIENS**

Llanos C.
Alejandro Blasco
Juan J. Urbión
Sección
Proyectos
el Futuro
Por Procesos
Miguel Ángel Calvo
Cr.

MESA RED
Modera Javier P.

JUAN J. URBIÓN
Sección
Proyectos
el Futuro

JUAN J. URBIÓN
Sección
Proyectos
el Futuro

JUAN J. URBIÓN
Sección
Proyectos
el Futuro

JUAN J. URBIÓN
Sección
Proyectos
el Futuro

JUAN J. URBIÓN
Sección
Proyectos
el Futuro

JUAN J. URBIÓN
Sección
Proyectos
el Futuro

JUAN J. URBIÓN
Sección
Proyectos
el Futuro

JUAN J. URBIÓN
Sección
Proyectos
el Futuro

JUAN J. URBIÓN
Sección
Proyectos
el Futuro

JUAN J. URBIÓN
Sección
Proyectos
el Futuro

JUAN J. URBIÓN
Sección
Proyectos
el Futuro

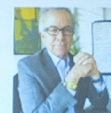
JUAN J. URBIÓN
Sección
Proyectos
el Futuro

La siguiente mesa redonda, igualmente moderada por el director de Stakeholders.news, contó con los colaboradores habituales de la misma. Juan Jesús Urbizu, Juan Manuel Domínguez, Charo Fresneda, Luis Morán, José Luis Portela, y José Antonio Puentes, siguiendo un formato muy similar a la anterior mesa redonda, desgranaron los elementos más significativos de sus colaboraciones con la revista en la temporada que se cierra, y aportaron alguna pincelada de cómo afrontan la sexta temporada que se inicia tras las vacaciones veraniegas. Se habló de temas relacionados con la gestión del cambio, la resiliencia organizativa como un músculo que hay que ejercitar, o el uso de la Inteligencia Artificial en el "change the business" para evitar que genere disrupción en los equipos del "run the business". También hubo alguna intervención que remarcó el gravísimo problema que hay en España con los salarios, que, comparados con los de 2001 han perdido la mitad de su poder adquisitivo.

The next roundtable, also moderated by the editor-in-chief of Stakeholders.news, featured the publication's regular contributors. Juan Jesús Urbizu, Juan Manuel Domínguez, Charo Fresneda, Luis Morán, José Luis Portela, and José Antonio Puentes. Following a very similar format to the previous roundtable, they highlighted the most significant aspects of their contributions to the magazine during the season that is coming to a end, and offered a glimpse of how they are approaching the sixth season, which begins after the summer break. Topics discussed included managing change, organizational resilience as a muscle that must be exercised, and the use of Artificial Intelligence in "changing the business" to prevent it from causing disruption to the teams responsible for "running the business." There were also remarks highlighting the extremely serious problem in Spain regarding wages, which have lost half their purchasing power compared to 2001 one.

RONDA "STAKEHOLDERS.NEWS"

12:30 a 13:15

			
JUAN JESÚS URBIZU	JUAN MANUEL DOMÍNGUEZ	CHARO FRESNEDA	LUIS MORÁN
Sección: Organización Resilientes	Sección: El Lado Humano	Sección: Personas y Procesos	
			
JOSÉ ANTONIO PUENTES	JOSÉ LUIS PORTELA	LUIS GUARDADO	
Sección: Entendiendo Puentes	Sección: El Salvador		



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>

Tras las mesas redondas, los asistentes pudieron disfrutar de la ponencia “Los tres mosqueteros de la Era Digital”, a cargo de Ramsés Gallego, primer español incluido en el ISACA Hall of Fame, en la que, como es habitual en este experto conferenciante, utilizó imágenes alegóricas y un **storytelling** muy cuidado para transmitir las ideas que deseaba transmitir. En esta ocasión, comenzó recordando que la coexistencia de tecnologías, modelos de gobierno y gestión, y falta de coherencia en ciertos ámbitos, hace que la situación del mundo sea extremadamente compleja. El Sr. Gallego utilizó a los personajes de la novela clásica “Los Tres Mosqueteros”, de Alexandre Dumas, para representar, con sus características personales, a los diferentes tipos de gobiernos que se requieren en las organizaciones. En su opinión Athos representa al Gobierno Corporativo; Porthos, al Gobierno de Tecnologías de la Información; Aramis, al Gobierno del Datos; y D’Artagnan, al Gobierno de la IA. En opinión del ponente, vivimos en un mundo en el que tenemos que Gobernarlo y Gestionarlo todo a la vez y en todas partes, haciendo un guiño a la película de 2022 del director Dan Kwan, y terminó con la más que famosa frase de los Mosqueteros del Rey: “Uno para todos, y todos para uno”-

Following the roundtable discussions, attendees enjoyed the presentation “The Three Musketeers of the Digital Age” by Ramsés Gallego, the first Spaniard inducted into the ISACA Hall of Fame. As is typical for this expert speaker, he used allegorical imagery and carefully crafted storytelling to convey his key ideas. On this occasion, he began by noting that the coexistence of technologies, governance and management models, and a lack of consistency in certain areas, makes the global situation extremely complex. Mr. Gallego used the characters from Alexandre Dumas’s classic novel The Three Musketeers to represent, through their personal traits, the different types of governance required in organizations. In his view, Athos represents Corporate Governance; Porthos, Information Technology Governance; Aramis, Data Governance; and D’Artagnan, AI Governance. In the speaker’s view, we live in a world where we have to govern and manage everything at once and everywhere (a nod to director Dan Kwan’s 2022 film) and he concluded with the famous motto of the King’s Musketeers: “One for all, and all for one.”



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>

críbete gratis

ISTA

nología & entido Común



2022 PREMIOS ADIENTS

Para cerrar el evento, la organización, de la mano de Ramsés Gallego y Javier Peris, hizo entrega de los premios Tecnología y Sentido Común 2026 y Stakeholders.news 2026. En esta ocasión, el primero de ellos se otorgó a ISACA International, por el establecimiento de su oficina en la Unión Europea, siendo recogido el galardón por Chris Dimitriadis, **Chief Global Strategy Officer de ISACA**.

To close the event, the organizers, led by Ramsés Gallego and Javier Peris, presented the 2026 Tecnología y Sentido Común and Stakeholders.news 2026 awards. On this occasion, the first award was given to ISACA International for establishing its office in the European Union. The award was accepted by Chris Dimitriadis, ISACA's Chief Global Strategy Officer.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



GA DE P
amsés Gallego

olo
tic

Administración
VÍCTOR ALMONACID

Por Procesos



#TYSC / PÁG. 66



PREMIOS

Tecnología & Sentido Común
2026

13:45 a 14:00

PREMIO RE
S
2026

"Tecnología & Sentido Común"
The award recognizes the best project and
initiative in the field of digital transformation and
innovation, in the field of technology, for the year
2026.

"Tecnología & Sentido Común 2026" is
an initiative of ISACA International
for the development of the European Office and
the initiative with the European Commission.
Madrid, July 10, 2026

REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>

gratis

& Sentido Común



“Stakeholders”, la Revista de los Profesionales del Marketing y el Gobierno,

El segundo de los premios entregados en el acto fue concedido a IFEMA Madrid, por la Gobernanza, Dirección, Gestión y Ejecución del Circuito Urbano de Madrid, MADRING que ha permitido en 11 meses, desde cero, construir el circuito de Fórmula 1 urbano de Madrid, siendo recogido en esta ocasión por Carlos Jiménez, Director de Operaciones de la compañía.

Al terminar los actos protocolarios, Javier Peris volvió a agradecer a los presentes su asistencia, y les conminó a seguir disfrutando de los contenidos de ambas revistas. A continuación, los asistentes pudieron disfrutar de un animado *networking* y degustar un exclusivo *catering*, como viene siendo marca de la casa en los eventos de las revistas Tecnología y Sentido Común y Stakeholders.news.

The second award presented at the ceremony went to IFEMA Madrid for the governance, leadership, management, and execution of the Madrid Urban Circuit (MADRING), which made it possible to build Madrid's urban Formula 1 circuit from scratch in just 11 months. The award was accepted on this occasion by Carlos Jiménez, the company's Chief Operations Officer.

Once the formal proceedings concluded, Javier Peris once again thanked those present for attending and encouraged them to continue enjoying the content of both magazines. Afterward, attendees were able to enjoy lively networking and sample exclusive catering, a hallmark of events hosted by the magazines Tecnología y Sentido Común and Stakeholders.news.



CONTINÚA EN
PRÓXIMA PÁGINA



#TYSO / PÁG. 68

Stakeholders

.news

Revista Mensual Líder de la Hispana de la
Dirección y Gestión de Proyectos, Programas
su premio



REVISTA
**Tecnología &
Sentido Común**

<https://tecnologiaysentidocomun.com>



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

Curso de Certificación en:
Ejecución Estratégica y Cambio Organizacional
P4MGO!® Essentials

Docente:
Javier Peris

- Formato: Grabado
- Disponibilidad: On Demand
- Carga lectiva: 30 Horas
- Importe del Curso: 345€
- Tareas Examen: Incluidas
- A tu ritmo
- En tu horario
- Desde donde te encuentres
- Con toda comodidad

Disponibilidad Inmediata

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

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

Curso de Certificación en:
Gestión de Portfolios
P4MGO! Pfm Portfolio Management

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tareas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! Pfm Bok
- A tu ritmo con toda comodidad
- Requisito Previo P4MGO! Essentials

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

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 €
- Tareas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! Pgm Bok
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

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 €
- Tareas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! Pjm Bok
- A tu ritmo con toda comodidad

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

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

Curso de Certificación en:
Gestión de Productos Digitales
P4MGO! Pdm Product Digital Management

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tareas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! Pdm Bok
- A tu ritmo con toda comodidad
- Requisito Previo P4MGO! Essentials

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

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

Curso de Certificación en:
Gestión por Procesos de Negocio
P4MGO! BPM Business Process Management

Dirección Académica:
Javier Peris

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

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

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

Curso de Certificación en:
Gestión de Servicios y Operaciones
P4MGO! S&O Service & Operations Management

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tareas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! S&O Bok
- A tu ritmo con toda comodidad
- Requisito Previo P4MGO! Essentials

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

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

Curso de Certificación en:
Oficinas de Gestión
P4MGO! PMO Management Offices

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tareas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! PMO Bok
- A tu ritmo con toda comodidad
- Requisito Previo P4MGO! Essentials

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

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

Curso de Certificación en:
Centros de Excelencia
P4MGO! CoE Centres of Excellence

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tareas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! CoE Bok
- A tu ritmo con toda comodidad
- Requisito Previo P4MGO! Essentials

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS

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

Curso de Certificación en:
Gobierno de la Ejecución Estratégica y del Cambio Organizacional
P4MGO! Gov Strategic Execution & Organizational Change Governance

Dirección Académica:
Javier Peris

- Formato: Grabado con Tutorías
- Disponibilidad: On Demand
- Plazo de Vigencia: 90 Días
- Carga lectiva: 24 Horas
- Tutorías en directo: Lunes Tardes
- Importe Matrícula: 695,00 €
- Tareas Examen: Incluidas
- Basado en el P4MGO! Gov Bok
- A tu ritmo con toda comodidad
- Requisito Previo P4MGO! Essentials

Tutorías en Directo

Solicita tu admisión en:
+34 96 109 44 44
admisiones@escueladegobierno.es
<https://escueladegobierno.es>

21001: 2018
ISO EDUCATION ORGANIZATIONS MANAGEMENT SYSTEMS



21001: 2018
EDUCATION ORGANIZATIONS
MANAGEMENT SYSTEMS



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

