

AUTOR

José Manuel Paredes

Colaborador del Centro
de Gobierno Corporativo.

Mayo 2026

La crónica de la jornada: “La soberanía tecnológica baja a la letra pequeña”

Europa pasa del discurso estratégico al detalle regulatorio, y eso cambia la agenda de los consejos.

Si se acusa a Europa de llevar años hablando de autonomía estratégica, en la última sesión del programa *La geopolítica* en la agenda del Consejo de Administración de Esade la impresión fue otra: ha comenzado la fase en la que esas palabras se traducen en exigencias concretas.

Dedicada a tecnología, gobernanza, disrupción y soberanía, la sesión impulsada por el Centro de Gobierno Corporativo de Esade y EsadeGeo confirmó que la geopolítica tecnológica entra en una etapa menos abstracta y más tangible, marcada por el detalle y la creciente carga regulatoria.

La sesión fue presentada por Mario Lara y moderada por Emma Fernández, y contó con la ponencia principal de Raquel Jorge Ricart, directora de Asuntos Europeos y responsable de la oficina de Bruselas de Adigital. El debate posterior reunió a Maite Arcos, consejera de Redeia y directora general de Fundación ISMS, y a Juan Moscoso del Prado, consejero de Indra y fellow de EsadeGeo.

Durante su intervención, Raquel Jorge ordenó el momento actual en torno a dos vectores que, en sus palabras, se han convertido en ejes centrales del nuevo marco europeo y empiezan a condicionar decisiones empresariales clave: la seguridad económica y la soberanía tecnológica.

Si hasta hace poco el discurso europeo se centraba en la competitividad y la autonomía estratégica, el foco se desplaza ahora hacia cuestiones más operativas: reducir vulnerabilidades, proteger capacidades críticas y revisar dependencias acumuladas durante años.

Ese cambio atraviesa sectores como los semiconductores, la inteligencia artificial, la nube, la energía, la biotecnología, la ciberseguridad o los datos.

En ese contexto, la ponente situó el próximo 27 de mayo como fecha prevista para la presentación del Paquete de Soberanía Tecnológica por parte de la Comisión Europea, con iniciativas en ámbitos como los chips, el cloud o la inteligencia artificial. La referencia apuntaba a un cambio relevante: de la estrategia a la ejecución.

Una aplicación exigente

Pero más allá del calendario, su intervención dejó entrever también el método.

La mención al modelo impulsado por DG DIGIT, la dirección tecnológica de la Comisión Europea, sirvió para ilustrar el nivel de detalle al que está descendiendo Bruselas. La soberanía tecnológica empieza a concretarse en criterios sobre jurisdicción, control de datos, dependencia de proveedores, cadena de suministro o resiliencia operativa.

Decisiones como qué proveedor contratar, dónde alojar información sensible, cómo estructurar una filial o qué grado de dependencia asumir dejan de ser puramente operativas para incorporar una dimensión geopolítica y regulatoria, con impacto directo en la continuidad de las operaciones y en la valoración del riesgo en las decisiones de inversión.

La propia ponente apuntó, de hecho, a cómo estas dinámicas pueden afectar a contratos, cadenas de suministro o a la estructura internacional de las compañías, anticipando un entorno en el que la regulación tendrá un peso creciente en la toma de decisiones empresariales.

Ese giro, sin embargo, abre una cuestión inevitable: hasta qué punto ese mayor nivel de exigencia regulatoria puede traducirse en más complejidad operativa y menor agilidad para las empresas. Un desafío que deberá resolverse sin comprometer su competitividad.

En el coloquio posterior, Juan Moscoso del Prado introdujo una reflexión relevante sobre esa ambición europea: no puede haber soberanía tecnológica sin soberanía financiera. La capacidad para movilizar capital, escalar proyectos industriales y financiar crecimiento seguirá siendo determinante si Europa quiere competir en ese terreno.

Maite Arcos añadió otro matiz clave al recordar que soberanía no equivale a autarquía. En una economía interdependiente, el reto no es producirlo todo, sino mantener capacidad de elección, diversificar riesgos y gestionar dependencias con criterio.

Emma Fernández llevó la conversación al terreno donde todo esto se vuelve más visible: el consejo de administración. En este sentido, los participantes recordaron que la tecnología ya no puede tratarse como una cuestión reservada al área técnica. Ciberseguridad, continuidad operativa, dependencia tecnológica, inteligencia artificial o talento forman ya parte de la agenda de gobernanza.

Europa lleva años hablando en grande sobre digitalización, competitividad y autonomía estratégica. La sesión en Esade dejó entrever que empieza una etapa más concreta y exigente, en la que la soberanía tecnológica se define cada vez más en el detalle regulatorio.