DOCUMENTO 60 · PAQUETE PARA EL CONSEJO

Paquete para el consejo

Qué información recibe el consejo sobre la IA, cuándo, en qué formato y para qué decisiones

Fernando García Varela Versión 0.4 (borrador de trabajo) 01-10-2026 Borrador para revisión

3	8	3	4
momentos del ciclo con paquete propio	apartados del paquete trimestral	casos en detalle por sesión	estados del semáforo de programas

EN ESTE DOCUMENTO

01 Objeto y alcance

02 Principios del paquete

03 Contenido según el momento del ciclo

04 Estructura del paquete trimestral

05 Formato de decisión

06 Qué va al pleno y qué a la comisión delegada

07 Calendario

08 Reglas de presentación de cifras

09 Semáforo de programas

10 Relación con el panel del consejo (T17)

11 Lista de control antes de enviar el paquete

12 Herramientas y plantillas asociadas

13 Documentos relacionados

14 Control de versiones

Aviso legal y exención de responsabilidad. SEVEN-G es un marco metodológico de referencia que se ofrece «tal cual» y con fines exclusivamente informativos. No constituye asesoramiento jurídico, regulatorio, financiero ni profesional, ni garantiza el cumplimiento de ninguna norma. Las referencias a regulación general (como el Reglamento Europeo de IA, el RGPD, DORA o NIS2), a normas técnicas y a regulación específica de cada sector o jurisdicción pueden ser incompletas, no aplicar a un caso concreto o quedar desactualizadas por cambios normativos, interpretaciones o criterios de las autoridades posteriores a su fecha de consulta. **Cada organización que use SEVEN-G es la única responsable de identificar la normativa que le aplica, verificar su vigencia y certificar su propio cumplimiento regulatorio**, con el asesoramiento cualificado que corresponda. Esta metodología es una ayuda genérica y gratuita, compartida con la comunidad para que nadie tenga que empezar desde cero; cada persona u organización puede y debe adaptarla a su propio uso. No debe entenderse que sus partes jurídicamente sensibles hayan sido revisadas por una asesoría jurídica: esas revisiones, para cada empresa o sector, son responsabilidad última de la empresa, el consultor o la organización que la use. Aunque se procura mantenerla al día, alguna norma puede haber cambiado sin que se recoja aquí. En la máxima medida permitida por la ley, el autor no asume responsabilidad alguna por los efectos de su aplicación en ninguna organización ni por su aplicabilidad completa. La metodología no otorga certificación de ningún tipo. El autor no asume responsabilidad alguna por el uso que se haga de este contenido ni por las decisiones que se adopten con él. Los datos, cifras, compañías y casos de los ejemplos son ficticios o ilustrativos.

LO ESENCIAL Obligatorio siempre

El consejo recibe información de IA al menos cada trimestre, con cifras que cumplen las reglas de medición y decisiones en un formato claro. En alcance Lite el paquete es agregado; en alcance Enterprise lleva detalle por caso de uso Enterprise.

Matriz de obligatoriedad y lectura por capas (documento 94)

01

Objeto y alcance

Este documento define el **paquete de información sobre IA** que recibe el consejo de administración o su comisión delegada: qué contiene, con qué periodicidad se entrega, cómo se estructura, cómo se formulan las decisiones que se solicitan y con qué reglas se presentan las cifras.

Se aplica a:

- El **paquete trimestral de supervisión** (etapa C4 del ciclo corporativo).
- El **paquete anual de dirección** (etapa C2), en el que el consejo aprueba la tesis de IA, la ambición por esfera y el apetito de riesgo.
- El **paquete anual de revisión** (etapa C5), en el que el consejo evalúa el avance, la madurez y el perfil de transformación.
- Los **paquetes extraordinarios** que exigen un incidente grave, una no conformidad crítica o una decisión del consejo fuera de calendario.

No sustituye a la documentación societaria (orden del día, actas, informes de las comisiones), sino que la alimenta. La forma de conducir la conversación en la sesión está en el documento 61, y el registro de recomendaciones y decisiones en el documento 62.

02

Principios del paquete

#	Principio	Qué implica
1	**Decisión antes que información**	El paquete empieza por lo que el consejo tiene que decidir. Lo que no lleva a una decisión o a una supervisión concreta va a anexos.
2	**Negocio, no tecnología**	Se habla de valor, riesgo, responsabilidad y ventaja competitiva. Los términos técnicos se traducen (documento 61, sección 3).
3	**Evidencia, no declaración**	Toda cifra tiene fórmula y estado de validación; toda afirmación relevante enlaza con su evidencia en el registro de casos de uso (T01).
4	**Un único dato**	El paquete, el panel del consejo (T17) y el registro de recomendaciones (T18) salen del mismo modelo de datos y de la misma fecha de corte. No se rehacen cifras a mano.
5	**Comparable en el tiempo**	Mismo perímetro, mismas definiciones y comparación con la sesión anterior. Los cambios de criterio se declaran.

#	Principio	Qué implica
6	**Breve**	Resumen de una página; como máximo tres casos en detalle por sesión; el resto, en el panel.
7	**Lo que falta también se informa**	"Sin dato" se muestra como sin dato. Un paquete que oculta ausencias es menos fiable que uno que las declara.
8	**Preparado por quien no decide**	La oficina de IA prepara; control de gestión valida las cifras; el comité de IA revisa; el consejo decide. Nadie valida su propio trabajo.

03

Contenido según el momento del ciclo

3.1 Paquete trimestral de supervisión (C4)

Responde a una pregunta: **¿se está cumpliendo lo decidido y qué tiene que decidir el consejo ahora?**

Bloque	Contenido mínimo	Fuente
Resumen de una página	Mensaje principal, cifras clave con proporción validada, decisiones solicitadas, riesgos principales, cambios desde la sesión anterior.	T01, T12, T17
Decisiones solicitadas	Fichas de decisión (sección 5), en particular casos de uso de Transformar en G2 y escalados de Transformar en G7.	T03
Panel	Cartera y valor; riesgo y cumplimiento; agilidad; adopción. Vista indicada en la sección 10.	T17
Riesgos	Riesgos residuales Alto y Crítico de la cartera, concentración de riesgos, riesgos aceptados fuera de umbral.	T06
Incidentes y no conformidades	Incidentes S1 y S2 del trimestre; no conformidades mayores y críticas abiertas; estado de su contención y acción correctiva.	T08
Recomendaciones y compromisos	Recomendaciones abiertas, vencidas y cerradas; discrepancias entre estado declarado y valoración independiente.	T18
Casos en detalle	Hasta tres casos elegidos con los criterios de la sección 4.8.	T01
Semáforo de programas	Estado de cada programa por ejes (sección 9).	T01

3.2 Paquete anual de dirección (C2)

Responde a: **¿dónde queremos jugar, con qué ambición y con qué apetito de riesgo?**

Bloque	Contenido mínimo
Punto de partida	Resultado del diagnóstico (C1) o de la revisión anual (C5): madurez por dimensión D1–D7 con evidencia, perfil del índice de transformación, valor validado y coste de la cartera.
Propuesta de tesis de IA	Qué papel juega la IA en la estrategia, qué no se hará y por qué.
Ambición por esfera	Nivel de ambición objetivo (Optimizar, Aumentar, Transformar) en las esferas 01 a 07; nivel esperado en Cumplimiento, Anticipación y Liderazgo ético (esfera 08) y en Estructura, Equilibrio entre velocidad y control y Ecosistema de proveedores (esfera 09).
Apetito de riesgo y umbrales	Umbrales económicos de impacto, umbral de inversión que obliga a intensidad Enterprise, horizonte de retorno, plazos de referencia por fase, riesgos que no se aceptan.
Política corporativa de IA	Principios, uso aceptable y responsabilidades (documento 31).
Presupuesto marco	Inversión y coste recurrente previstos, con reparto orientativo por nivel de ambición.
Decisiones solicitadas	Aprobación de cada uno de los elementos anteriores, con sus alternativas.

3.3 Paquete anual de revisión (C5)

Responde a: **¿hemos avanzado y nos estamos transformando o solo eficientando?**

Bloque	Contenido mínimo
Madurez	Nivel por dimensión y nivel global con la regla del documento 11, comparados con el año anterior y con la evidencia que justifica cada cambio.
Índice de transformación	Puntuación de las ocho señales y perfil resultante; señales sin dato identificadas como tales.
Cumplimiento de la tesis	Ambición objetivo frente a ambición real por esfera; casos de uso de Transformar aprobados, en producción, parados y retirados.
Valor del ejercicio	Neto anual por nivel de ambición, proporción validada, capacidad liberada materializada y no materializada.
Agilidad del gobierno	Tiempo desde la idea hasta la aprobación y hasta producción por nivel de riesgo y de ambición; casos de uso estancados; conversión por *gate*.

Bloque	Contenido mínimo
Lecciones aprendidas	Motivos de parada y retirada; recomendaciones cerradas y su efecto.
Propuesta de ajustes	Cambios a la tesis, la ambición, el apetito de riesgo, los umbrales y los plazos de referencia para el nuevo ciclo.

La revisión anual debería contar con la participación de auditoría interna (01 §5.1).

3.4 Paquetes extraordinarios

Supuesto	Destinatario	Plazo de referencia	Contenido
Incidente S1 (incluye posibles incidentes graves según la regulación)	Presidencia de la comisión delegada; información al pleno	Tan pronto como se confirme la severidad, sin esperar al paquete trimestral	Hechos, afectados, contención, notificaciones realizadas o pendientes, decisiones necesarias.
No conformidad crítica	Comisión delegada	Dentro del plazo de contención (01 §12)	Descripción, contención, plan de acción, responsable.
Caso de uso de Transformar en G2 o escalado en G7 fuera de calendario	Pleno	Antes de comprometer inversión	Ficha de decisión.
Solicitud de aceptación de un riesgo residual Crítico	Pleno o comisión delegada	Antes de G3 o G5	Ficha de decisión con análisis de alternativas y límite temporal de la aceptación.

04

Estructura del paquete trimestral

4.1 Índice

Orden	Apartado	Extensión orientativa
1	Resumen de una página	1 página
2	Decisiones solicitadas	1 ficha por decisión

Orden	Apartado	Extensión orientativa
3	Semáforo de programas	1 página
4	Panel (enlace a la vista indicada y lectura de cada bloque)	1–2 páginas de lectura
5	Riesgos	1 página
6	Incidentes y no conformidades	1 página
7	Recomendaciones y compromisos	1 página más extracto del registro
8	Casos en detalle (máximo 3)	1 página por caso
—	Anexos	Sin límite, no se presentan en sesión

4.2 Resumen de una página

Campo	Contenido	Guía
Mensaje principal	Tres líneas como máximo, con uno de los cuatro formatos de respuesta (documento 61, sección 4).	Responde a "¿se cumple lo decidido?". Ejemplo: *"Sí, con una condición: el valor validado ha subido, pero dos casos de uso de alto riesgo siguen sin evaluación de impacto."*
Cifras clave	Eficiencias, retorno, coste recurrente y neto anual; proporción validada; capacidad liberada no materializada (aparte); inversión ejecutada frente a presupuesto.	Reglas de la sección 8.
Resultado operativo	Casos en uso con indicadores operativos: cuántos están en su objetivo, cuántos por debajo y cuántos sin indicador; valor no cuantificado de nivel medio o alto.	Documento 40 §11.1, regla 11: no se traduce a euros ni se suma con las cifras clave.
Cartera	Casos de uso por fase y estado; en producción; parados y retirados del trimestre; estancados.	Desde T01.
Riesgo	Riesgos residuales Crítico y Alto; incidentes S1 y S2; no conformidades mayores y críticas abiertas.	Solo número y enlace; el detalle en los apartados 5 y 6.
Qué frena el escalado	Los tres frenos por los que empezar (FE-1 a FE-6), con qué bloquean, qué hacer, quién y el valor anual en juego.	Lectura de §10.4, desde T17. Si una acción necesita decisión, pasa a «Decisiones solicitadas».

Campo	Contenido	Guía
Decisiones solicitadas	Lista con código y una línea por decisión.	Si no hay decisiones, se dice expresamente.
Recomendaciones	Abiertas, vencidas, cerradas en el trimestre, discrepancias entre declarado y valorado.	Desde T18.
Cambios desde la sesión anterior	Qué ha cambiado y por qué.	Comparación con la foto de la sesión anterior.

Ejemplo ilustrativo (cifras ficticias):

Campo	Contenido
Mensaje principal	Sí, con una condición: que el agente de atención no se amplíe hasta superar la prueba de inyección de instrucciones. La cartera cumple el presupuesto y el valor validado sube del 41 % al 58 %.
Cifras clave	Eficiencias 3,9 M€ · Retorno 1,6 M€ · Coste recurrente 1,3 M€ · **Neto anual 4,2 M€** · Proporción validada 58 % (3,2 M€ de 5,5 M€) · Capacidad liberada no materializada 1,1 M€ (no suma) · Inversión ejecutada 2,4 M€ de 3,0 M€ presupuestados.
Resultado operativo	14 casos en uso: 9 en su objetivo operativo, 3 por debajo y 2 sin indicador. 2 casos con valor no cuantificado alto (experiencia de cliente).
Cartera	31 casos de uso: 6 en fases 0–2, 7 en fases 3–5, 14 en producción, 4 en G7. En el trimestre: 1 parado en G3 (riesgo inaceptable), 1 retirado (sustituido por otra solución). 3 estancados.
Riesgo	0 riesgos residuales Críticos · 4 Altos · 1 incidente S2 · 1 no conformidad mayor abierta.
Qué frena el escalado	1) FE-3 · Riesgo y cumplimiento sin cerrar: bloquea G5 en 2 casos de uso; completar sus evaluaciones de impacto antes de la próxima reunión del comité (responsable de riesgos). 2) FE-1 · El valor no está demostrado: 1,4 M€ en uso sin validar; validación por control de gestión antes del cierre del trimestre. 3) FE-2 · Los casos no avanzan: 3 fuera de plazo; *gate* anticipado en la siguiente reunión mensual.
Decisiones solicitadas	DEC-2026-014 · Autorizar la hipótesis de valor de un caso de uso de Transformar (G2). DEC-2026-015 · Tomar conocimiento de la parada de un caso de uso en G3.
Recomendaciones	12 abiertas · 2 vencidas · 3 cerradas con valoración conforme · 1 discrepancia (declarada cumplida, valorada no conforme).
Cambios	Sube la proporción validada por la validación de control de gestión de dos casos; se retira el asistente de consultas internas (sin uso).

4.3 Decisiones solicitadas

Cada decisión se presenta con la ficha de la sección 5. Las decisiones se ordenan por: 1) las que bloquean inversión o producción; 2) las de aceptación de riesgo; 3) las de toma de conocimiento.

Tipos de decisión:

Tipo	Significado	Ejemplo
Aprobar	El órgano asume la decisión.	Tesis de IA, apetito de riesgo, caso de uso de Transformar en G2.
Autorizar con límites	Se aprueba una etapa con límite de inversión, plazo y criterios de parada.	Primera etapa de una apuesta de Transformar.
Aceptar un riesgo	Excepcionalmente, se acepta un riesgo residual por encima del umbral, dentro del apetito aprobado y con plazo.	Riesgo residual Crítico con plan de reducción.
Tomar conocimiento	El órgano queda informado de una decisión adoptada por quien corresponde.	Parada o retirada decidida por el comité de IA.
Encargar	El órgano pide un trabajo con responsable y fecha. Se registra como recomendación o mandato (documento 62).	Revisión de la dependencia de un proveedor.

El encargo no genera un DEC: se registra como REC de tipo Encargo (62 §10.1).

4.4 Panel

El paquete no reproduce el panel: indica la vista que debe consultarse (sección 10) y añade **una lectura de dos o tres líneas por bloque** preparada por la oficina de IA y revisada por control de gestión. La lectura dice qué ha cambiado, por qué y si requiere atención del consejo.

4.5 Riesgos

Campo	Contenido
Riesgos residuales Crítico y Alto	Código de riesgo tipo (RT-XXX-NN), caso de uso o sistema, nivel inherente y residual, responsable, controles y fecha de revisión.
Concentración	Riesgos que afectan a varios casos de uso (mismo proveedor, mismos datos, mismo tipo de agente).
Riesgos aceptados	Riesgos aceptados por encima de lo ordinario, quién los aceptó y hasta cuándo.
Exposición a ataques con IA	Indicadores principales de la esfera de seguridad (documento 35).

Campo	Contenido
Cambios regulatorios	Obligaciones nuevas o modificadas con efecto en la cartera, con fecha de consulta.

Escalas y niveles: los de la especificación común (probabilidad 1–5, impacto 1–5, nivel Bajo, Medio, Alto, Crítico).

4.6 Incidentes y no conformidades

Elemento	Qué se informa al consejo o la comisión
Incidentes **S1**	Siempre, de forma individual, además de la comunicación extraordinaria.
Incidentes **S2**	De forma individual en el paquete trimestral.
Incidentes **S3 y S4**	Agregados: número, tipología, tiempo medio de contención.
No conformidades **críticas**	Individualmente, con contención, causa raíz, acción correctiva y estado.
No conformidades **mayores**	Individualmente si están abiertas fuera de plazo; agregadas en el resto de casos.
No conformidades **menores**	Solo el número.

Para cada incidente individual: código INC-AAAA-NNN, sistema y caso de uso, fecha, severidad, origen, afectados, tiempo de detección y de contención, notificaciones a autoridades y su plazo, lecciones y acciones.

4.7 Recomendaciones y compromisos

Extracto del registro de recomendaciones y decisiones (documento 62): recomendaciones vencidas, recomendaciones cerradas en el trimestre con su valoración independiente, discrepancias entre el estado declarado por el destinatario y la valoración, y decisiones del consejo pendientes de ejecución.

4.8 Casos en detalle

Se presentan **como máximo tres casos en detalle** por sesión. El resto está disponible en el panel. Criterios de selección, por este orden:

1. Casos que requieren una decisión del consejo en esta sesión.
2. Casos con incidente S1 o S2, riesgo residual Crítico o no conformidad crítica.
3. Casos que ilustran un cambio relevante de valor (positivo o negativo) o una parada o retirada con lecciones.

4. Casos de Transformar en curso, para que el consejo siga sus hitos de aprendizaje.

Cada caso ocupa una página con: qué es y para qué se usa (regla 10 de medición), esfera y nivel de ambición, fase y estado, valor con fórmula y estado, coste, riesgo residual principal, próxima decisión y fecha. Valor económico, resultado operativo y exposición al riesgo van en tres columnas paralelas (documento 40 §11.1, regla 11), como en la ficha del caso del panel.

4.9 Anexos

Inventario completo, detalle de valor por caso, métricas del embudo, registro completo de recomendaciones, glosario. No se presentan en sesión; se consultan si el consejo lo pide.

05

Formato de decisión

5.1 Ficha de decisión

Campo	Contenido	Guía
Código	DEC-AAAA-NNN propuesto (documento 62).	Se asigna al registrar la solicitud y se mantiene aunque la decisión se aplace.
Qué se solicita	Frase exacta que se someterá a decisión.	Debe poder aprobarse o rechazarse tal como está escrita.
Tipo	Aprobar · Autorizar con límites · Aceptar un riesgo · Tomar conocimiento · Encargar.	Sección 4.3.
Órgano	Pleno o comisión delegada.	Sección 6.
Respuesta de la dirección	"Sí" · "Sí, con una condición: …" · "Todavía no, porque falta …" · "No, porque …".	Especificación común §5.8. La dirección dice qué recomienda y por qué.
Contexto	Tres a cinco líneas: qué es, esfera, nivel de ambición, fase.	Sin tecnicismos.
Opciones	Al menos dos, incluida la de no hacer o parar.	Con consecuencias de cada una.
Valor	Eficiencias, retorno y coste recurrente con fórmula y estado; neto adicional por euro de inversión adicional.	Reglas de la sección 8.
Inversión	Importe, etapa, límite y plazo.	En Transformar, límite por etapa.

Campo	Contenido	Guía
Riesgo	Nivel residual principal, clasificación regulatoria, intensidad.	Si el residual es Crítico, se indica expresamente.
Criterios de parada	Qué resultado haría parar y cuándo se comprobará.	Fijados antes de la decisión.
Condiciones propuestas	Cada condición con responsable y plazo.	No se admiten condiciones sobre controles críticos de seguridad, cumplimiento legal o supervisión humana (01 §7.3).
Evidencia verificada	Evidencias del *gate* y quién las ha verificado.	Enlaces al registro. Sin verificación no se solicita la decisión.
Qué ocurre si no se decide	Coste o riesgo del aplazamiento.	Una línea.
Vínculos	IA-AAAA-NNN, REC-AAAA-NNN, INC o NC relacionados.	

5.2 Ejemplo ilustrativo

Ficha ficticia, sin relación con ninguna compañía.

Campo	Contenido
Código	DEC-2026-014
Qué se solicita	Autorizar la primera etapa del caso de uso IA-2026-018 «Servicio de mantenimiento por suscripción basado en predicción de averías», con un límite de inversión de 400.000 € y decisión de continuidad en el plazo de nueve meses.
Tipo	Autorizar con límites
Órgano	Pleno (caso de uso de Transformar en G2)
Respuesta de la dirección	Sí, con una condición: que el servicio se ofrezca en la primera etapa solo a clientes que acepten expresamente un piloto sin compromiso de permanencia.
Contexto	Hoy se venden equipos y se reparan cuando fallan. La propuesta es vender disponibilidad garantizada por suscripción, apoyada en un modelo que anticipa averías. Esfera 02 · Producto y servicio. Transformar: cambia la propuesta de valor y crea ingresos que no existían. Fase 2.
Opciones	A) Autorizar la etapa 1. B) Autorizar solo un estudio de mercado sin construcción (coste menor, retraso de un año). C) No autorizar.

Campo	Contenido
Valor	Hipótesis de la etapa 1: 60 contratos × 9.000 € de margen anual por contrato = 540.000 € de retorno (estimado) · Coste recurrente 150.000 € (estimado) · Neto anual esperado 390.000 € · Neto adicional por euro: 390.000 ÷ 400.000 = 0,98.
Inversión	400.000 € en la etapa 1; límite no ampliable sin nueva decisión del pleno.
Riesgo	Residual principal Alto (económico: compromiso de disponibilidad con penalizaciones). Clasificación regulatoria: riesgo mínimo, realizada con criterio jurídico. Intensidad Enterprise.
Criterios de parada	Menos de 25 contratos firmados a los seis meses, o precisión de anticipación de averías inferior a la fijada en la hipótesis tras dos iteraciones.
Condiciones propuestas	Contrato piloto aprobado por asesoría jurídica antes de la primera firma · Responsable: dirección comercial · Plazo: 60 días.
Evidencia verificada	Lienzo de hipótesis de valor, línea base de averías, método de atribución y criterios de parada, verificados por el auditor de IA.
Qué ocurre si no se decide	El aplazamiento a la sesión siguiente retrasa tres meses la etapa 1.
Vínculos	IA-2026-018 · REC-2026-006 (pedir al menos una apuesta de Transformar en la esfera 02).

06

Qué va al pleno y qué a la comisión delegada

El reparto concreto depende de los estatutos, del reglamento del consejo y de la legislación societaria aplicable, que determinan qué facultades son indelegables. La tabla siguiente es la asignación de referencia de SEVEN-G (01 §5.2 y §8.3). Si la compañía no tiene comisión delegada con competencias sobre riesgos o tecnología, todo se eleva al pleno.

Materia	Pleno	Comisión delegada	Comité de IA
Tesis de IA, ambición por esfera, apetito de riesgo (C2)	**Aprueba**	Informa previamente sobre riesgos	Propone
Política corporativa de IA	**Aprueba**	Informa	Propone
Presupuesto marco de IA	**Aprueba**	—	Propone
Casos de uso de Transformar: G2 y escalado en G7	**Aprueba**	—	Verifica y propone

Materia	Pleno	Comisión delegada	Comité de IA
Revisión anual: madurez, índice de transformación, cumplimiento de la tesis (C5)	**Evalúa y decide ajustes**	Informa sobre riesgos y auditoría	Prepara con auditoría interna
Resumen trimestral y panel (C4)	**Supervisa**	Supervisa el bloque de riesgo en detalle	Prepara
Riesgos residuales Crítico: aceptación excepcional	**Decide** o delega expresamente	**Decide** si tiene la delegación	Eleva
Riesgos Alto de la cartera y concentración de riesgos	Recibe resumen	**Supervisa**	Gestiona
Cumplimiento regulatorio e inventario	Recibe resumen	**Supervisa**	Gestiona
Incidentes S1	Informado	**Supervisa** la respuesta	Gestiona
Incidentes S2	Recibe resumen	**Supervisa**	Gestiona
No conformidades críticas y mayores	Recibe resumen	**Supervisa**	Gestiona
Resultados de auditoría de IA	Recibe resumen	**Supervisa**	Responde
Registro de recomendaciones	Revisa vencidas y discrepancias	**Revisa** el detalle	Mantiene
Paradas y retiradas	Toma conocimiento de las relevantes	Toma conocimiento de las motivadas por riesgo	**Decide** (Enterprise)
***Gates* Enterprise distintos de los anteriores**	—	—	**Decide**

Este documento no constituye asesoramiento jurídico.

07

Calendario

7.1 Calendario anual de referencia

El calendario se alinea con el ciclo presupuestario y de sesiones de la compañía. La propuesta de referencia para un ejercicio que coincide con el año natural es:

Trimestre	Pleno	Comisión delegada	Comité de IA
Primero	Revisión anual del ejercicio anterior. C4 · Supervisión del cuarto trimestre. (C5)	Riesgos, incidentes, no conformidades y auditoría del cuarto trimestre. Informe previo a C5.	Mensual. Preparación de C5 con auditoría interna.
Segundo	Supervisión del primer trimestre. (C4)	Supervisión trimestral.	Mensual.
Tercero	Supervisión del segundo trimestre. Orientaciones para la tesis del ejercicio siguiente. (C4)	Supervisión trimestral. Revisión del apetito de riesgo vigente.	Mensual. Preparación de C2 y C3.
Cuarto	Dirección para el ejercicio siguiente: tesis, ambición, apetito de riesgo, presupuesto marco. C4 · Supervisión del tercer trimestre. (C2)	Supervisión trimestral. Informe previo sobre el apetito de riesgo.	Mensual. C3 · Cartera del ejercicio siguiente tras la aprobación de C2.

En la primera implantación, C1 a C3 se concentran en noventa días (01 §5.3) y el primer paquete trimestral se entrega al cerrar el tercer mes.

7.2 Preparación de cada paquete trimestral

Plazos expresados en días hábiles antes de la sesión. La compañía puede ajustarlos; el plazo de envío debe respetar el reglamento del consejo.

Momento	Actividad	Responsable
D−20	Fecha de corte de datos. Foto del panel y del registro.	Oficina de IA
D−15	Validación de cifras: estados validado, declarado y estimado; proporción validada.	Control de gestión
D−12	Verificación de evidencias de las decisiones solicitadas.	Auditor de IA
D−10	Revisión del paquete; selección de los tres casos.	Comité de IA
D−7	Envío a la comisión delegada y al pleno.	Secretaría del consejo
Sesión	Presentación con la guía del documento 61.	Presidencia del comité de IA
D+5	Registro de decisiones (DEC) y recomendaciones (REC) con responsable y fecha.	Secretaría del consejo y oficina de IA

Si en D−12 las evidencias de una decisión no están verificadas, esa decisión no se solicita en la sesión.

08

Reglas de presentación de cifras

Las diez reglas de medición del valor (00 §6) se aplican sin excepción. En el paquete se concretan así:

#	Regla de presentación	Cómo se aplica	Incorrecto	Correcto
1	**Proporción validada siempre visible**	Junto a todo total de eficiencias y retorno: *proporción validada = importes validados ÷ total de eficiencias y retorno del mismo perímetro y periodo.*	"Valor generado: 5,5 M€"	"Eficiencias y retorno: 5,5 M€, de los que 3,2 M€ (58 %) están validados"
2	**Sin dato no es cero**	Los campos ausentes se muestran como *sin dato*. Los totales indican cuántos casos incluyen. Las medias no cuentan los ausentes como cero.	"Valor medio por caso: 150.000 €" (con ausentes a cero)	"Valor medio de los 18 casos con dato: 310.000 €; 13 casos sin dato"
3	**Estado en cada importe**	Validado, declarado o estimado, con quién lo valida o lo declara.	"Ahorro: 800.000 €"	"Eficiencias: 800.000 € (declarado por el área; pendiente de validación)"
4	**Capacidad liberada aparte**	No suma en el neto hasta materializarse o reasignarse de forma explícita.	"Ahorro de 22.000 horas = 700.000 €"	"22.000 horas liberadas (no suman); 6.000 reasignadas a la cola de expedientes"
5	**Potencial con inversión, hipótesis y plazo**	Un potencial sin estos tres elementos no se presenta.	"Potencial: 3 M€"	"Potencial: 3 M€ de neto anual con 1,2 M€ de inversión adicional, en 18 meses, si se amplía a todas las plantas"
6	**Eficiencias, retorno y coste separados**	Neto anual = eficiencias + retorno − coste recurrente.	Solo el neto	Los tres componentes y el neto
7	**Priorizar con neto adicional por euro**	Neto anual adicional esperado ÷ inversión adicional necesaria, caso a caso.	"ROI de la cartera: 250 %"	Tabla de casos ordenada por neto adicional por euro, con los negativos visibles

#	Regla de presentación	Cómo se aplica	Incorrecto	Correcto
8	**Negativos visibles**	Los casos con neto negativo se listan, no se compensan en agregados. No se presenta el plazo de recuperación de toda la cartera.	"La cartera se recupera en 14 meses"	"3 casos en producción con neto negativo: …"
9	**Mismo perímetro para comparar**	Las variaciones se calculan sobre el mismo conjunto de casos o se explica el cambio de perímetro.	"El valor sube un 40 %" (con casos nuevos)	"El valor sube un 12 % en los mismos casos; los casos nuevos aportan 0,6 M€"
Mapa de esferas y niveles de ambición (10)	**Fecha de corte y fuente**	Toda cifra lleva la fecha de corte y el sistema de origen.	Cifras sin fecha	"Datos a 30 de junio; fuente: registro de casos de uso"
Modelo de madurez (11)	**Redondeo coherente**	Millones con un decimal o miles sin decimales; los totales se calculan antes de redondear.	Sumas que no cuadran	Nota de redondeo cuando proceda
Índice de transformación (12)	**Nada de referencias externas sin fuente**	No se comparan cifras con "el mercado" o "el sector" sin fuente verificable y fecha.	"Estamos por encima de la media del sector"	Se omite o se cita la fuente

Los ejemplos de cifras que se incluyen en materiales de formación o demostración se marcan como **ficticios** o **ilustrativos**.

09

Semáforo de programas

9.1 Qué es un programa

Un **programa** es una agrupación de casos de uso con un objetivo común, un patrocinador y un presupuesto (etiqueta *Programa* del registro de casos de uso, 03 §3.3). El consejo no supervisa treinta casos de uso; supervisa pocos programas y baja al detalle cuando el semáforo lo indica.

9.2 Ejes y estados

Se usa el semáforo del documento 14 (§12): cada programa se evalúa en **seis ejes**. Cada eje tiene uno de cuatro estados: **Verde**, **Ámbar**, **Rojo** o **Sin dato** (gris). Los umbrales son los iniciales del documento 14,

que la compañía fija en C2 y calibra en C5; se reproducen aquí como referencia.

Eje	Verde	Ámbar	Rojo
Plazo	Ningún caso de uso estancado; hitos en fecha.	Un caso de uso estancado o un hito con retraso de hasta un plazo de referencia de fase.	Varios estancados o hito crítico con retraso mayor.
Coste	Desviación sobre los tramos aprobados de hasta el 10 %.	Del 10 % al 25 %.	Más del 25 % o sin aprobación.
Valor	Valor realizado igual o superior al 90 % de lo previsto a la fecha, con estado validado o declarado.	Del 60 % al 90 %, o solo estimado.	Menos del 60 %, o hipótesis refutada sin decisión.
Riesgo	Sin riesgos residuales fuera del apetito ni incidentes S1–S2 abiertos.	Riesgo Alto con mitigación en plazo o incidente S2 en gestión.	Riesgo fuera del apetito, incidente S1 o no conformidad crítica abierta.
Gobierno	*Gates*, R6 y condiciones al día.	Una condición vencida o una R6 con retraso inferior a un mes.	No conformidad mayor vencida, R6 caducada en Enterprise o sistema en producción sin *gate*.
Adopción	Uso real igual o superior al 80 % del previsto.	Del 50 % al 80 %.	Menos del 50 % tras las medidas del plan.

9.3 Reglas de cálculo

1. **El estado global es el peor de los ejes.**
2. **Un eje sin dato impide el verde global.** El programa se muestra como mínimo en ámbar, con el eje señalado como *sin dato*.
3. **Sin dato en Riesgo, o en dos o más ejes, equivale a rojo global**, porque el consejo no puede supervisar lo que no se informa.
4. **El color lo calcula la oficina de IA con los criterios aprobados**, no lo propone el responsable del programa. El responsable añade una explicación de una línea.
5. **Todo cambio de color entre sesiones se explica** en el resumen de una página.
6. **Un programa en rojo durante dos trimestres consecutivos** se presenta como caso en detalle con propuesta de decisión (continuar con plan, reorientar o parar).

9.4 Formato

Programa	Patrocinador	Plazo	Coste	Valor	Riesgo	Gobierno	Adopción	Global	Explicación
Ejemplo ficticio: **Atención al cliente**	Dirección comercial	Verde	Verde	Ámbar	Rojo	Verde	Ámbar	**Rojo**	Agente en piloto sin prueba de inyección de instrucciones; no se amplía hasta tenerla.
Ejemplo ficticio: **Operación de red**	Dirección de operaciones	Verde	Ámbar	Verde	Verde	Verde	Sin dato	**Ámbar**	Falta la medición de uso de la herramienta de planificación; disponible en la próxima sesión.

En los documentos publicados los estados se muestran con texto además del color, para que el semáforo sea legible en impresión en blanco y negro y por personas con dificultades para distinguir colores.

10

Relación con el panel del consejo (T17)

10.1 Qué vista usar

El panel de IA para el consejo (T17) se genera en dos versiones sincronizadas a partir del mismo fichero de datos y con la misma huella de datos: **completa** y **móvil**.

Quién y cuándo	Vista	Selector de valor	Comparación
Consejero, lectura previa a la sesión	Móvil	Actual	Con la foto de la sesión anterior
Pleno, durante la sesión	Completa, bloque de cartera y valor, proyectada	Actual	Con la foto de la sesión anterior
Pleno, decisión de inversión o escalado	Completa, ficha del caso	Actual y potencial, con inversión adicional y plazo	—

Quién y cuándo	Vista	Selector de valor	Comparación
Comisión delegada	Completa, bloque de riesgo y cumplimiento e inventario	Actual	Con la foto del trimestre anterior
Revisión anual (C5)	Completa	Actual	Con la foto de cierre del ejercicio anterior
Comité de IA	Completa, con filtros por compañía, unidad y etiquetas	Actual y potencial	Libre

Reglas de uso:

- **La vista por defecto es "Actual".** El potencial solo se muestra cuando se decide sobre inversión adicional y siempre con su inversión, hipótesis y plazo.
- **Siempre se compara con una foto guardada** de la sesión anterior, para que las variaciones se lean sobre datos congelados y no sobre datos que han cambiado desde el envío.
- **El paquete indica la huella de datos** del panel utilizado; si el panel se regenera después del envío, se informa.

10.2 Bloques del panel y apartados del paquete

Bloque del panel	Apartado del paquete que lo usa
Cartera y valor: qué frena el escalado y dónde actuar primero (§10.4)	Resumen de una página (mensaje principal y qué frena el escalado); decisiones solicitadas
Cartera y valor: dónde está el impacto, esferas × nivel de ambición (T16, §10.5)	Paquete anual de dirección (C2) y de revisión (C5); resumen
Cartera y valor: indicadores clave, eficiencias, retorno y coste por compañía y unidad, neto adicional por euro	Resumen de una página; casos en detalle; decisiones de inversión
Cartera y valor: plan de realización, tramos de financiación pendientes y valor no cuantificado (§10.6)	Decisiones solicitadas (liberación de tramos); casos en detalle; resumen
Dónde invierte la compañía (nivel de ambición) y agilidad	Resumen; revisión anual (C5)
Histórico y tendencia	Cambios desde la sesión anterior
Adopción	Semáforo de programas (eje de adopción)
Riesgo y cumplimiento: clasificación regulatoria, controles por caso	Riesgos; semáforo (ejes de riesgo y de gobierno)

Bloque del panel	Apartado del paquete que lo usa
Exposición a ataques con IA; identidad y permisos de los agentes	Riesgos
Movimientos e incidentes	Incidentes; paradas y retiradas
Inventario por compañía y unidad	Anexos; comisión delegada

10.3 Adaptaciones pendientes

La herramienta T17 se alimenta del registro de casos de uso (T01) mediante su conector (03 §5.4): muestra el embudo por **fase y estado** del ciclo de vida, enlaza cada caso con su código IA-AAAA-NNN y genera el registro de recomendaciones del documento 62. Muestra también la lectura ejecutiva **«Qué frena el escalado»** (§10.4), el **mapa de esferas × niveles de ambición** (T16, §10.5) y el **plan de realización con sus tramos y el valor no cuantificado** (§10.6). La agrupación por **programa** con el semáforo de la sección 9 no forma parte del panel: se calcula con las reglas de 14 §12 y se anexa al paquete con P67, y las decisiones del consejo se registran en P69. La ambición objetivo de C2 por esfera la toma el panel de la tesis aprobada en el registro T01 (decisión del consejo con su ambición objetivo por esfera, 62 §10.2) y, solo si el registro no la trae, de su configuración general.

Los ficheros del motor que se publican en el repositorio de demostraciones son copia de su proyecto de origen: las adaptaciones se hacen en origen y se vuelven a publicar.

10.4 Qué frena el escalado: lectura ejecutiva y dónde actuar primero

Muchas compañías tienen hoy casos de IA que funcionan y, aun así, no consiguen escalarlos. El panel responde a esa pregunta —**¿qué nos impide escalar la IA hoy?**— con una lectura que ordena seis **frenos de escalado** a partir de datos que ya tiene: los casos seleccionados, las paradas y retiradas del último año y el diagnóstico de la compañía (madurez e índice de transformación). Dice qué freno atacar primero, qué hacer, quién y cuánto valor espera detrás. No crea reglas nuevas: cada señal es la lectura de una regla que ya está en otro documento.

Por qué importa. Un panel que solo informa deja la decisión sin preparar: el consejo ve veinte indicadores y ninguno le dice por dónde empezar. Ordenar los frenos con reglas fijas y escritas convierte las métricas en una prioridad de actuación defendible —lo que bloquea una puerta va primero, después lo que más valor retiene— y evita que la conversación se vaya al síntoma más visible en lugar de a la causa.

Freno	Señales de caso	Patrón: paradas y retiradas por…	Señal de la compañía	Qué bloquea	Qué hacer	Quién	Dónde explic
El valor no está demostrado (FE-1)	En uso con valor sin validar; en uso con neto anual negativo; capacidad liberada sin materializar.	Sin valor plausible; hipótesis refutada; coste superior al valor.	D7 en nivel 2 o menos; el índice no cumple B2; alertas «eficiencia no materializada» y «transformación frágil».	Escalar (G7.01). (G7)	Validar el valor de los casos en uso y cerrar su plan de realización (P62); llevar a G7 los de neto negativo.	Control de gestión y responsable de negocio del beneficio.	Docum 40 y 4 (G7).
Los casos no avanzan (FE-2)	En curso por encima del límite de días de su etapa, o cerca de él.	—	D2 en nivel 2 o menos; el índice no cumple B3; alerta «apuestas atascadas».	—	Llevar a su puerta los casos fuera de plazo y decidir: continuar con fecha, pivotar o parar.	Comité de IA.	14 §8; §11.
Riesgo y cumplimiento sin cerrar (FE-3)	En la última etapa antes de producción con controles pendientes; en uso con controles pendientes; sin clasificación regulatoria de la compañía.	Riesgo inaceptable; regulación.	D6 en nivel 2 o menos, o D6 limita el nivel global (11 §5); alerta «cambio sin supervisión».	puesta en producción; el nivel global de madurez si D6 lo limita. (G5)	Completar la clasificación y los controles antes de G5; abrir no conformidad en los casos en uso sin ellos.	Responsable de riesgos y cumplimiento.	Docum 32, 33 21 (G5)

Freno	Señales de caso	Patrón: paradas y retiradas por…	Señal de la compañía	Qué bloquea	Qué hacer	Quién	Dónde explic
Las personas no lo adoptan (FE-4)	Casos de uso transversales con unidades por debajo del umbral de adopción.	Sin adopción.	D5 en nivel 2 o menos.	—	Plan de adopción en las unidades por debajo del umbral; retirar o reasignar licencias sin uso.	Responsable de negocio del beneficio y Personas.	Docum 23; 40
Datos y tecnología no están listos (FE-5)	—	Datos insuficientes; inviable técnicamente.	D3 o D4 en nivel 2 o menos.	—	Asegurar calidad, acceso y propiedad de los datos antes de la fase 3 (P64) y la plataforma que necesitan los casos.	Responsable de datos y responsable de tecnología.	Docum 51 y 52
Falta dirección y gobierno (FE-6)	Casos activos sin responsable de negocio del beneficio o sin descripción de qué son y para qué se usan.	Cambio de prioridad estratégica.	D1 en nivel 2 o menos, o D1 limita el nivel global; el índice no cumple B1; alertas «transformación sin consejo» y de sobredeclaración de ambición.	El nivel global de madurez si D1 lo limita.	Aprobar en C2 la tesis y la ambición por esfera y dar a cada caso responsable de negocio y descripción defendible.	Alta dirección y consejo.	Docum 13 y 30

Reglas de la lectura:

1. **Perímetro.** Las señales de caso se calculan sobre los casos seleccionados (los filtros cuentan). Los patrones, sobre las paradas y retiradas de los últimos doce meses con un motivo codificado que es síntoma del freno. Las señales de la compañía salen del último diagnóstico de madurez (documento 11) y del último cálculo del índice de transformación (documento 12), y no dependen de los filtros.
2. **Casos afectados.** Los casos distintos que tocan las señales de caso del freno; los parados o retirados que solo forman patrón no cuentan.
3. **Valor anual en juego.** Eficiencias más retorno potenciales de los casos afectados o, si un caso no tiene potencial, los actuales. Es un valor **declarado, no validado**: sirve para ordenar los frenos, no

para prometer. Un caso sin cifras se cuenta como «sin dato», nunca como cero.

4. **Situación.** *Bloquea*, si alguna señal impide pasar una puerta (G5, G7 · Escalar) o si D1 o D6 limitan el nivel global de madurez; *Con señales*, si hay alguna señal; *Sin señales*, si no hay ninguna.
5. **Orden.** Primero los que bloquean; después, el valor anual en juego; después, los casos afectados; y, por último, el número de señales. Los tres primeros con señales son **«Actuar primero en»**.
6. **Umbral de madurez.** Una dimensión en nivel 2 (En desarrollo) o inferior es señal del freno que le corresponde. Es un valor de partida, a calibrar en C5.
7. **Nada se estima.** Lo que no se puede leer con los datos —sin diagnóstico de madurez, sin índice de transformación, sin fechas de cambio de estado— se lista aparte.
8. **La lectura ordena; el órgano decide.** La prioridad prepara la conversación del comité de IA y del consejo; las acciones acordadas se registran como recomendaciones o decisiones (documento 62) y, si requieren una puerta, se tramitan en ella.
9. **Configuración.** Cada compañía puede ajustar el umbral de madurez, los meses del patrón, qué motivo de parada corresponde a cada freno y el texto de la acción y del responsable, en la configuración general del panel (`frenos_escalado`), sin cambiar las reglas de esta sección.

En el paquete trimestral, la lectura alimenta el campo «Qué frena el escalado» del resumen de una página (§4.2) y, cuando una acción necesita autorización, el apartado de decisiones solicitadas.

10.5 Dónde está el impacto: esferas × niveles de ambición en el panel (T16)

El panel incluye el **mapa de calor de la cartera** (herramienta T16) con las reglas del documento 10 §8: esferas de valor 01 a 07 en filas, Optimizar, Aumentar y Transformar en columnas, banda de habilitación (esferas 08 y 09) aparte; en cada celda, casos de uso (y cuántos en producción), inversión y coste recurrente anual, neto anual y valor validado; color por la proporción de la inversión y el coste; marcas de brecha, fuera de tesis, sin evidencia y secundaria. Un selector cambia las filas a unidades de negocio. Al pulsar una celda se ven sus casos de uso.

> **Por qué importa.** El consejo necesita ver de un vistazo dónde juega la compañía con la IA y dónde no: si la inversión se concentra en eficiencia de una sola área, qué esferas no tienen actividad y si la ambición aprobada en C2 tiene casos de uso que la ejecuten. Sin esa vista, cada caso se discute suelto y nadie ve el conjunto.

Reglas de uso:

- **Es la vista del paquete anual de dirección (C2) y de revisión (C5)**; en el trimestral se usa cuando cambia la distribución o hay una brecha nueva.

- **La ambición objetivo por esfera es la aprobada en C2** (documento 13). Se registra en T01, en la decisión del consejo que aprueba la tesis (62 §10.2), y el panel la toma de ahí e indica de qué decisión sale; solo un panel que no se alimenta de T01 la informa en su configuración general (`mapa_impacto.objetivo_c2`). Sin ella, el mapa no marca brechas ni «fuera de tesis».
- **Los grados de las esferas 08 y 09** se evalúan con el documento 10 (§6.4 y §7.3) y no se deducen del mapa.

10.6 Plan de realización, tramos de financiación y valor no cuantificado en el panel

El panel muestra el plan de realización de beneficios de cada caso (documento 43 §4.1) tal como está registrado en T01 (`plan_realizacion`) y su valor no cuantificado (`no_cuantificado` , documento 40 regla 7). No estima nada: un caso de uso sin plan registrado no tiene curva y se cuenta como «sin plan de realización» (documento 40, regla 8).

> **Por qué importa.** El consejo aprueba la inversión por tramos, pero suele ver el valor como una cifra anual en régimen. Sin la curva no sabe cuándo llega el valor, cuánto dinero falta todavía por poner ni si lo capturado va al ritmo aprobado. Y si lo que no se puede traducir a euros no se separa, un caso que se mantiene por reputación o por opción estratégica parece un caso con pérdidas, o se infla con cifras que nadie puede demostrar.

Tarjeta o sección	Qué muestra	Reglas
Plan de realización: curva y tramos (cartera y valor)	Suma de las curvas de los casos con plan, por año, semestre o trimestre: inversión de los tramos, valor, coste recurrente, neto y acumulado. Cifras: inversión de los próximos doce meses, caja por delante, casos con VAN ≥ 0 de los que tienen plan, realización acumulada (F10) y planes registrados sobre los casos de uso en las fases 3 a 7.	VAN (F7) de cada caso con la H y la r de C2 (40 §8.2). Realización frente a la referencia aprobada, en total y solo con validado, con los umbrales de IND-VAL-14 (≥ 90 %, 70–90 %, < 70 %; 43 §9.1). No se da el plazo de recuperación de la cartera: los agregados ocultan los casos con valor negativo (40 regla 9).
Tramos de financiación pendientes (cartera y valor)	Tramos comprometidos o previstos de cada caso con fecha, importe, *gate* que los libera y condición de paso, y el neto anual que desbloquea cada tramo por euro invertido (F3 del tramo).	Se señala el tramo sin condición de paso (14 §6.2). Los tramos opcionales se muestran, pero no suman.

Tarjeta o sección	Qué muestra	Reglas
Valor no cuantificado (cartera y valor)	Por caso, cada dimensión con su nivel 0–3 y su métrica (base, objetivo y valor actual); casos «sostenidos por valor no cuantificado».	Nunca se traduce a euros ni suma en el neto (40 regla 7 y §5.3); sin métrica no cuenta. Un caso en producción (fases 6 y 7) con valor no cuantificado de nivel medio o alto y VAN negativo, o sin plan que lo demuestre, se marca como sostenido por valor no cuantificado y necesita su próxima R6 con fecha. En las fases 3 a 5 no se marca: el valor de opción de Transformar se gobierna por sus etapas, hitos y *gates* (40 §8.3).
Plan de realización (ficha del caso)	VAN (F7), plazo de recuperación (F9, informativo), caja máxima y caja por delante, realización (F10) en total y solo con validado, gráfico de la curva y tramos con su *gate* y su condición de paso; debajo, el valor no cuantificado del caso.	Solo si el caso tiene plan registrado; si no, «sin plan de realización».

Caja por delante es cuánto tiene que bajar todavía el neto acumulado desde hoy antes de empezar a subir: el dinero que aún falta por poner. El ya gastado no cuenta. **Caja máxima** es el punto más bajo del neto acumulado en todo el plan.

En la **versión móvil**, la sección «Plan de realización de la cartera» resume las mismas cifras, y las **alertas** avisan de los planes que faltan, los tramos sin condición de paso, la realización acumulada por debajo del 90 % y los casos en producción sostenidos por valor no cuantificado sin R6 al día (sin fecha o con la fecha vencida).

La granularidad por defecto, los años mostrados, la H, la r y los umbrales se ajustan en la configuración general del panel (`curva_valor` y `umbrales_kpi`), sin cambiar las reglas de esta sección. En el paquete trimestral, la tarjeta de tramos pendientes alimenta el apartado de decisiones solicitadas cuando se pide liberar un tramo, y la ficha del caso, los casos en detalle.

11

Lista de control antes de enviar el paquete

#	Comprobación	Responsable
1	El resumen cabe en una página y empieza con un formato de respuesta de §5.8.	Oficina de IA
2	Todas las cifras tienen fórmula, estado y fecha de corte; la proporción validada es visible.	Control de gestión

#	Comprobación	Responsable
3	Los *sin dato* se muestran como tales y los totales indican cuántos casos incluyen.	Control de gestión
4	La capacidad liberada no materializada no suma en el neto.	Control de gestión
5	Cada decisión solicitada tiene ficha completa y evidencia verificada.	Auditor de IA
6	Ninguna condición propuesta afecta a controles críticos de seguridad, cumplimiento legal o supervisión humana.	Responsable de riesgos
7	Hay como máximo tres casos en detalle y cumplen los criterios de selección.	Comité de IA
8	Los incidentes S1 y S2 y las no conformidades críticas están individualizados.	Oficina de IA
9	El extracto del registro incluye vencidas y discrepancias.	Oficina de IA
Mapa de esferas y niveles de ambición (10)	El panel referido es la foto de la fecha de corte y coincide su huella de datos.	Oficina de IA
Modelo de madurez (11)	El reparto entre pleno y comisión respeta la sección 6 y el reglamento del consejo.	Secretaría del consejo
Índice de transformación (12)	No hay tecnicismos sin traducir ni comparaciones con el mercado sin fuente.	Presidencia del comité de IA

La lista se aplica con P67 §12.

12

Herramientas y plantillas asociadas

Nombre	Uso en este documento
Registro de casos de uso (T01)	Fuente de cartera, fases, estados, programas y valor.
Gestor de *gates* (T03)	Evidencias y verificación de las decisiones solicitadas.
Matriz y registro de riesgos (T06)	Apartado de riesgos.

Nombre	Uso en este documento
Registro de no conformidades e incidentes (T08)	Apartado de incidentes y no conformidades.
Seguimiento de realización de valor (T12)	Cifras con estado de validación.
Calculadora del índice de transformación (T14)	Paquete anual C5.
Diagnóstico de madurez (T15)	Paquetes anuales C2 y C5.
Mapa de esferas de la cartera (T16)	Paquete anual C2; tarjeta «Dónde está el impacto» del panel (§10.5).
Panel de IA para el consejo (T17)	Vistas de la sección 10; lectura «Qué frena el escalado» (§10.4); plan de realización, tramos y valor no cuantificado (§10.6).
Registro de recomendaciones del consejo (T18)	Apartado de recomendaciones y decisiones.
Plantilla de tesis de IA y apetito de riesgo (T19)	Paquete anual C2.
Registro de decisión de *gate* (P29)	Evidencia de las decisiones que se elevan.
Decisión de escalado o retirada (P30)	Decisiones de G7 que se elevan.
Paquete trimestral para el consejo (P67)	Formulario del paquete C4 y variantes C2, C5 y extraordinarias.

13

Documentos relacionados

Documento	Relación
00 · Qué es SEVEN-G y para qué sirve	Reglas de medición del valor e índice de transformación.
01 · Metodología fundacional	Ciclo corporativo, calendario de gobierno, órganos, no conformidades.
03 · Herramientas y registro de casos de uso	Modelo de datos, métricas del embudo, T17 y T18.
10 · Mapa de esferas y niveles de ambición	Reglas del mapa de calor de la cartera (T16) que muestra el panel (§10.5).

Documento	Relación
11 · Modelo de madurez	Contenido de C1 y C5; señales de la compañía en «Qué frena el escalado» (§10.4).
12 · Índice de transformación	Señales y perfiles del paquete anual.
13 · Tesis de IA, ambición y apetito de riesgo	Contenido de C2.
14 · Gestión de cartera	Programas, priorización y retiradas.
33 · Metodología de riesgos de IA	Escalas y niveles de riesgo.
37 · No conformidades e incidentes	Severidades y plazos.
40 · Reglas de medición del valor	Desarrollo de las reglas de la sección 8.
61 · Guía de conversación con el consejo	Cómo se presenta el paquete en la sesión.
62 · Registro de recomendaciones y decisiones	Códigos REC y DEC, estados y valoración.

14

Control de versiones

Versión	Fecha	Cambios
0.1	16-09-2026	Primera versión. Define el contenido trimestral (C4) y anual (C2 y C5), la estructura del paquete, la ficha de decisión, el reparto entre pleno y comisión delegada, el calendario, las reglas de presentación de cifras, el semáforo de programas y la relación con el panel del consejo. Ajustes de coherencia con 01 (separación de funciones en Lite, resultados de R6, criterio de agentes) y con 34 y 37; semáforo alineado con los seis ejes del documento 14.
0.2	28-09-2026	Lectura ejecutiva «Qué frena el escalado» (§10.4): seis frenos FE-1 a FE-6 con señales de caso, patrones de paradas y señales de la compañía, reglas de orden y valor anual en juego; mapa de esferas × niveles de ambición en el panel (T16, §10.5); campo «Qué frena el escalado» en el resumen de una página (§4.2) y bloques del panel (§10.2).
0.3	28-09-2026	Plan de realización, tramos de financiación y valor no cuantificado en el panel (§10.6): tarjetas «Plan de realización: curva y tramos», «Tramos de financiación pendientes» y «Valor no cuantificado», sección «Plan de realización» de la ficha del caso, sección y alertas de la versión móvil; bloques del panel (§10.2) y §10.3 (D135).
0.4	01-10-2026	Campo «Resultado operativo» en el resumen de una página (§4.2) y tres perspectivas en paralelo en cada caso en detalle (§4.8) y en la ficha del caso del panel (documento 40 §11.1, regla 11; D150).