

Notas

Esta presentación explica el área de actuación «Estrategia e inversión» de SEVEN-G. El área responde a una pregunta de la dirección: dónde invertir en IA y cuánto riesgo aceptar.

En SEVEN-G la respuesta no es una lista de proyectos ni un catálogo de tecnologías. Es una decisión del consejo, que se toma en la etapa de dirección (C2) del ciclo corporativo. Esa decisión fija la tesis de IA, la ambición por esfera, el apetito de riesgo, los umbrales, los plazos, las líneas rojas y el presupuesto marco. Después, la cartera reparte la inversión por tramos y el mapa de impacto muestra si el dinero sigue a la estrategia.

Por qué importa: el consejo no decide sobre modelos ni plataformas. Decide sobre riesgo, oportunidad, ventaja competitiva y responsabilidad. Esta área le da un lenguaje para hablar de IA sin hablar de tecnología, y unos criterios que el resto del marco aplica a cada caso de uso.

Recorrido de las diez slides: por qué importa, los conceptos clave, quién decide y cuándo, las herramientas y plantillas, un ejemplo con datos ficticios del sitio, los errores frecuentes, preguntas para la dirección o el aula, la relación con otras áreas y con SPHERES, y cómo empezar.

Pregunta para abrir: ¿quién decide hoy en su compañía cuánto se invierte en IA, y con qué criterio se dice que no?

TÉRMINOS DE ESTA SLIDE

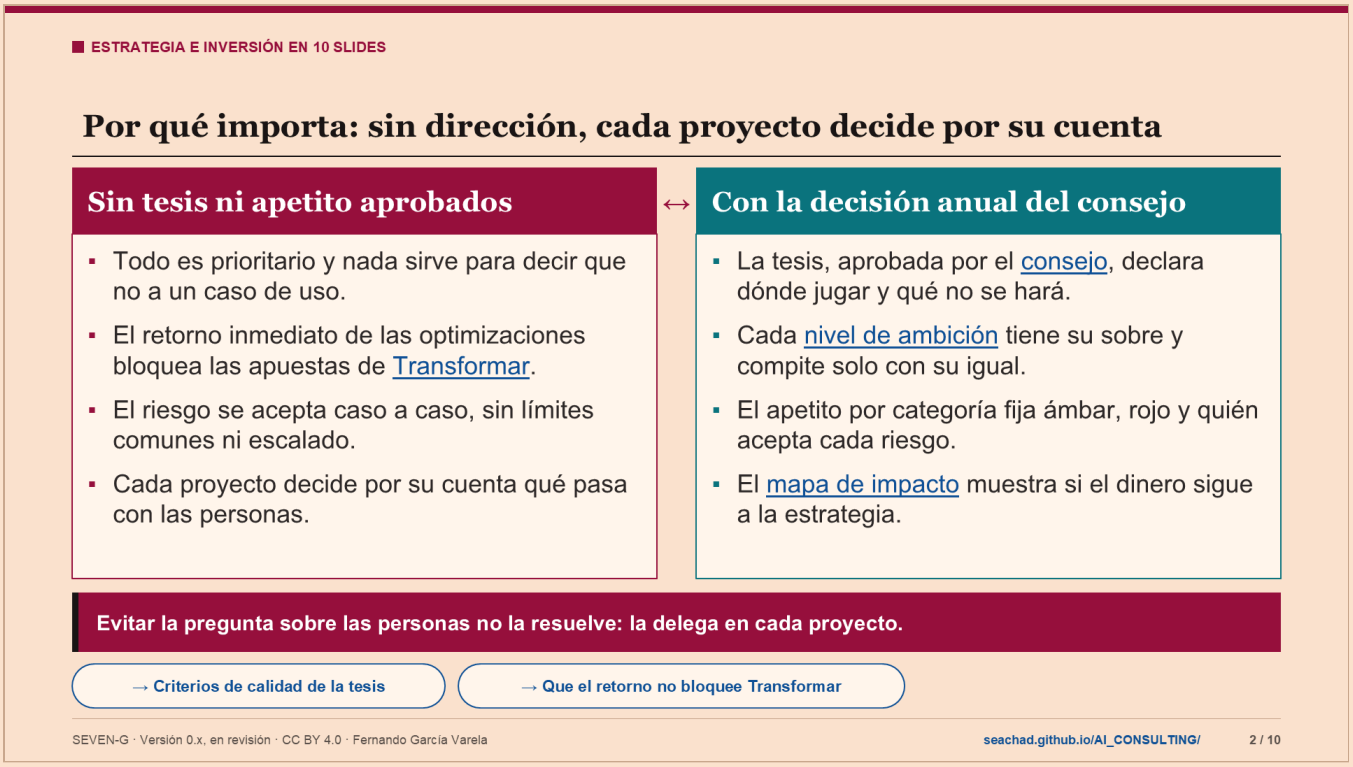
- **Consejo de administración**: Máximo órgano de la compañía. En SEVEN-G aprueba la tesis de IA y el apetito de riesgo (C2), las apuestas de Transformar y su escalado, y supervisa la IA cada trimestre. La IA es un activo estratégico: sus grandes decisiones no son solo de tecnología. El enlace abre su papel en el modelo de gobierno (documento 30). https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/30_SEVEN-G_Modelo_de_gobierno.html#3-1-consejo-de-administracion

FUENTES Y ENLACES

- **Página del área Estrategia e inversión** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/areas/estrategia.html

ESTRATEGIA E INVERSIÓN EN 10 SLIDES

- **Documento 13 · Tesis de IA, ambición y apetito de riesgo** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html
- **Página del área** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/areas/estrategia.html
- **Qué es SEVEN-G** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/entrada/index.html



Notas

La columna de la izquierda describe una situación frecuente: la compañía usa IA, pero nadie ha decidido para qué. Cada área propone casos y cada caso se discute solo. El resultado tiene cuatro síntomas.

- Todo es prioritario. Una tesis que declara prioritarias todas las esferas no orienta ninguna decisión. SEVEN-G pide que la tesis contenga renuncias.
- La transformación pierde. Si una apuesta de Transformar compite con el mismo dinero y los mismos criterios que una optimización, casi siempre pierde: su retorno es incierto y llega más tarde. Por eso el documento 14 separa los sobres y da a Transformar criterios propios.
- El riesgo se acepta sin límites comunes. Sin apetito aprobado, cada equipo acepta lo que le parece razonable. Con apetito, cada categoría tiene un grado y unas métricas con valor ámbar y límite rojo.
- Las personas quedan sin posición. Si la tesis no dice si la IA sustituye, aumenta o reorganiza el trabajo, cada proyecto lo decide por su cuenta.

La columna de la derecha muestra lo que aporta la decisión del consejo en la etapa de dirección (C2). La tesis permite decir que no. Los sobres protegen cada tipo de apuesta. El apetito fija quién acepta cada nivel de riesgo residual. El mapa de impacto permite comprobar, cada trimestre, si la inversión real coincide con lo declarado.

Por qué importa para el consejo: una tesis sin presupuesto, o un presupuesto sin tesis, son decisiones sin respaldo. El valor de esta área está en unir las dos.

Pregunta para el aula: ¿qué síntoma de la izquierda reconoce en una organización que conozca?

TÉRMINOS DE ESTA SLIDE

- **Transformar**: Tercer nivel de ambición: la IA cambia el modelo de negocio, el producto o la forma de competir. Su valor tarda más y es más incierto, así que se financia por etapas y lo aprueba el consejo (en la puerta de hipótesis y al escalar). No se le aplican los criterios de retorno rápido de Optimizar. El enlace abre su explicación en

la metodología de esferas. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SPHERES/html/es/01_SPHERES_Niveles_de_ambicion.html#transformar

- **Consejo de administración**: Máximo órgano de la compañía. En SEVEN-G aprueba la tesis de IA y el apetito de riesgo (C2), las apuestas de Transformar y su escalado, y supervisa la IA cada trimestre. La IA es un activo estratégico: sus grandes decisiones no son solo de tecnología. El enlace abre su papel en el modelo de gobierno (documento 30). https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/30_SEVEN-G_Modelo_de_gobierno.html#3-1-consejo-de-administracion
- **Niveles de ambición**: Tres niveles que dicen cuánto quiere cambiar una compañía con cada caso de uso: Optimizar (hacer lo mismo mejor), Aumentar (ampliar lo que las personas pueden hacer) y Transformar (cambiar el negocio). Cada nivel se decide, se financia y se mide distinto. El enlace abre el documento de SPHERES que los explica con ejemplos. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SPHERES/html/es/01_SPHERES_Niveles_de_ambicion.html
- **Mapa de impacto** (T16): Componente A de SEVEN-G: dónde y con qué ambición actúa la IA. Se lee como una cuadrícula de la cartera, con las esferas en filas y Optimizar, Aumentar y Transformar en columnas. Cada celda muestra casos, inversión, coste y valor, y señala la brecha frente a la ambición que aprobó el consejo. Responde a «¿dónde está el impacto?». Al abrir el enlace, busque la tarjeta «Dónde está el impacto» del panel del consejo de ejemplo (datos ficticios, interfaz en español). https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/herramientas/T17_panel_consejo/ejemplo/salida/t01_Dashboard_Casos_Uso_IA_v8.html

FUENTES Y ENLACES

- **Documento 13, sección 3 · Tesis de IA** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#tesis-de-ia
- **Documento 14, sección 4.4 · Reglas para no bloquear la transformación** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/14_SEVEN-G_Gestion_de_cartera.html#4-4-reglas-para-que-el-retorno-no-bloquee-la-transformacion
- **Documento 13, sección 5 · Apetito de riesgo** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#apetito-de-riesgo
- **Criterios de calidad de la tesis** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#3-3-criterios-de-calidad
- **Que el retorno no bloquee Transformar** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/14_SEVEN-G_Gestion_de_cartera.html#4-4-reglas-para-que-el-retorno-no-bloquee-la-transformacion



Notas

Seis conceptos bastan para entender el área. Cada tarjeta enlaza al documento que lo desarrolla.

- Tesis de IA. Ocupa de dos a cuatro páginas y se lee en diez minutos. Tiene ocho apartados: contexto, papel de la IA en la estrategia, dónde jugamos, qué no haremos, posición sobre las personas, condiciones habilitantes, principios y cómo sabremos que funciona. Por qué importa: debe servir para decir que no a un caso de uso.
- Nivel de ambición. Optimizar es hacer lo mismo más rápido, más barato o con menos errores. Aumentar es que las personas hagan lo que antes no podían. Transformar es cambiar qué se ofrece, cómo se compite o cómo se organiza la compañía. La ambición se refiere a lo que cambia en el negocio, no a la tecnología: un agente de IA generativa puede ser Optimizar.
- Apetito de riesgo. Se declara en diez categorías con cuatro grados: Averso, Cauteloso, Moderado y Abierto. El grado puede endurecer la regla general de aceptación del riesgo residual, nunca relajarla.
- Esfera y mapa de impacto. Las esferas 08 y 09 no generan valor por sí mismas: se evalúan con grados propios (Ausente, Básico, Sistemático, Avanzado), nunca con Optimizar, Aumentar o Transformar.
- Cartera. Se financia lo que encaja con la tesis. Cada ambición compite con su igual. Retirar también es gestionar.
- Tramo de financiación. El tramo 1 cubre las fases 0 a 3 y se libera tras la autorización (G0); el tramo 2 cubre las fases 4 y 5 y se libera tras la viabilidad (G3); la operación se cubre tras la puesta en producción (G5). Nadie recibe el presupuesto completo al entrar.

Pregunta para el aula: ¿por qué SEVEN-G insiste en que los niveles de ambición no son una escalera?

TÉRMINOS DE ESTA SLIDE

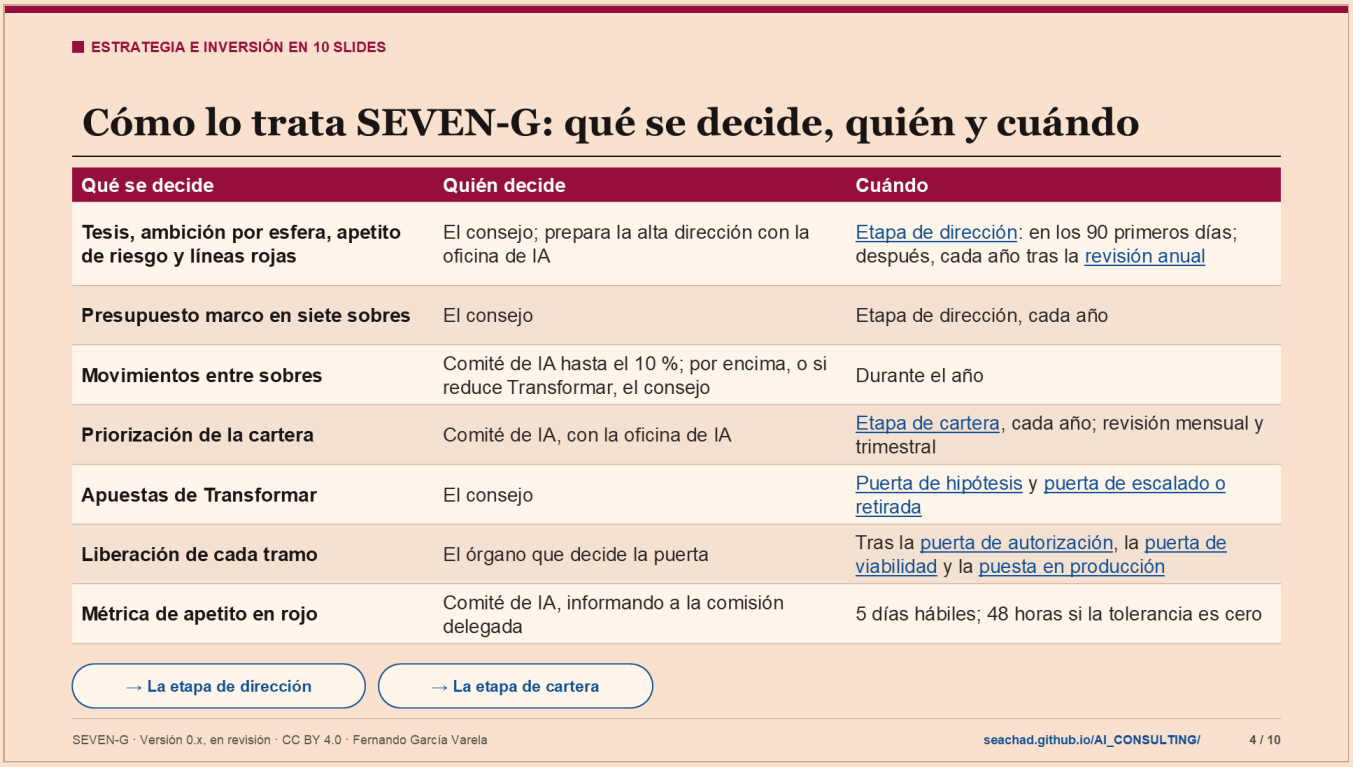
- **Glosario y convenciones** (documento 02): El glosario oficial de SEVEN-G: cada término con su definición, su equivalente en inglés y el documento que lo desarrolla, más las escalas y los códigos que se usan en todo el marco.

Sirve para que todos llamen igual a lo mismo. El enlace abre el documento. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/02_SEVEN-G_Glosario_y_convenciones.html

- **Consejo de administración**: Máximo órgano de la compañía. En SEVEN-G aprueba la tesis de IA y el apetito de riesgo (C2), las apuestas de Transformar y su escalado, y supervisa la IA cada trimestre. La IA es un activo estratégico: sus grandes decisiones no son solo de tecnología. El enlace abre su papel en el modelo de gobierno (documento 30). https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/30_SEVEN-G_Modelo_de_gobierno.html#3-1-consejo-de-administracion
- **Etapa de dirección** (C2): Segunda etapa del ciclo corporativo. El consejo aprueba la tesis de IA (para qué la quiere la compañía), la ambición por esfera, el apetito de riesgo, el presupuesto marco y los umbrales que usará todo el marco. Es la decisión que da sentido a las demás: sin ella, cada caso se aprueba con criterios propios. El enlace abre cómo se toma esa decisión en el documento 13. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#la-decision-de-c2-en-conjunto
- **Optimizar**: Primer nivel de ambición: la IA hace más barato o más rápido lo que la compañía ya hace, sin cambiar el proceso. Su valor se mide en ahorro y tiempo, y debe demostrarse pronto. Es el nivel más frecuente y el que menos transforma. El enlace abre su explicación en la metodología de esferas. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SPHERES/html/es/01_SPHERES_Niveles_de_ambicion.html#optimizar
- **Aumentar**: Segundo nivel de ambición: la IA amplía lo que las personas pueden hacer, con mejores decisiones, más calidad o capacidades nuevas en el proceso. Su valor combina eficiencia y mejora de resultados. Exige cambiar la forma de trabajar, no solo instalar una herramienta. El enlace abre su explicación en la metodología de esferas. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SPHERES/html/es/01_SPHERES_Niveles_de_ambicion.html#aumentar
- **Transformar**: Tercer nivel de ambición: la IA cambia el modelo de negocio, el producto o la forma de competir. Su valor tarda más y es más incierto, así que se financia por etapas y lo aprueba el consejo (en la puerta de hipótesis y al escalar). No se le aplican los criterios de retorno rápido de Optimizar. El enlace abre su explicación en la metodología de esferas. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SPHERES/html/es/01_SPHERES_Niveles_de_ambicion.html#transformar
- **Mapa de impacto** (T16): Componente A de SEVEN-G: dónde y con qué ambición actúa la IA. Se lee como una cuadrícula de la cartera, con las esferas en filas y Optimizar, Aumentar y Transformar en columnas. Cada celda muestra casos, inversión, coste y valor, y señala la brecha frente a la ambición que aprobó el consejo. Responde a «¿dónde está el impacto?». Al abrir el enlace, busque la tarjeta «Dónde está el impacto» del panel del consejo de ejemplo (datos ficticios, interfaz en español). https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/herramientas/T17_panel_consejo/ejemplo/salida/t01_Dashboard_Casos_Uso_IA_v8.html
- **Las nueve esferas** (esferas 01–09): Nueve ámbitos donde la IA actúa en una compañía: cuatro donde se crea valor (01 a 04), tres habilitadores que lo hacen posible (05 a 07), los límites de regulación y ética (08) y el gobierno de la propia IA (09). Cada caso de uso se sitúa en una esfera principal. El enlace abre la vista de conjunto en SPHERES. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SPHERES/html/es/00_SPHERES_Que_es_y_para_que_sirve.html#las-nueve-esferas-de-un-vistazo

FUENTES Y ENLACES

- **Glosario de SEVEN-G (documento 02)** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/02_SEVEN-G_Glosario_y_convenciones.html#glosario-de-terminos-del-marco
- **Documento 10, sección 3 · Los tres niveles de ambición** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/10_SEVEN-G_Mapa_de_esferas_y_niveles_de_ambicion.html#los-tres-niveles-de-ambicion
- **Documento 13, sección 3.2 · Estructura de la tesis** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#3-2-estructura
- **Documento 14, sección 6.2 · Tramos de financiación** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/14_SEVEN-G_Gestion_de_cartera.html#6-2-tramos-de-financiacion
- **Glosario y convenciones** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/02_SEVEN-G_Glosario_y_convenciones.html#glosario-de-terminos-del-marco
- **Conceptos del área** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/areas/estrategia.html#conceptos



ESTRATEGIA E INVERSIÓN EN 10 SLIDES

Cómo lo trata SEVEN-G: qué se decide, quién y cuándo

Qué se decide	Quién decide	Cuándo
Tesis, ambición por esfera, apetito de riesgo y líneas rojas	El consejo; prepara la alta dirección con la oficina de IA	Etapa de dirección: en los 90 primeros días; después, cada año tras la revisión anual
Presupuesto marco en siete sobres	El consejo	Etapa de dirección, cada año
Movimientos entre sobres	Comité de IA hasta el 10 %; por encima, o si reduce Transformar, el consejo	Durante el año
Priorización de la cartera	Comité de IA, con la oficina de IA	Etapa de cartera, cada año; revisión mensual y trimestral
Apuestas de Transformar	El consejo	Puerta de hipótesis y puerta de escalado o retirada
Liberación de cada tramo	El órgano que decide la puerta	Tras la puerta de autorización, la puerta de viabilidad y la puesta en producción
Métrica de apetito en rojo	Comité de IA, informando a la comisión delegada	5 días hábiles; 48 horas si la tolerancia es cero

→ La etapa de dirección → La etapa de cartera

SEVEN-G · Versión 0.x, en revisión · CC BY 4.0 · Fernando García Varela seachad.github.io/AI_CONSULTING/ 4 / 10

Notas

La tabla resume las reglas del área: qué se decide, quién lo decide y en qué momento del ciclo.

La decisión de dirección (C2) tiene doce componentes: tesis, ambición por esfera, apetito de riesgo, umbrales de impacto económico, umbral de inversión Enterprise y de materialidad, horizonte de retorno, equilibrio objetivo de cartera, plazos de referencia, plazos de no conformidades e incidentes, líneas rojas, presupuesto marco y revisión. Los prepara la alta dirección con la oficina de IA, riesgos, cumplimiento, control de gestión y personas. Antes de aprobarla, el auditor de IA o la auditoría interna comprueban diez criterios de calidad. La aprueba el consejo, que puede delegar la preparación en una comisión.

La etapa de cartera (C3) es del comité de IA. El método tiene cuatro pasos: filtros eliminatorios, asignación al carril de ambición, puntuación con seis criterios y asignación de presupuesto y capacidad. El comité revisa la cartera cada mes (embudo, casos estancados, condiciones vencidas) y cada trimestre (equilibrio, concentración, valor, programas y retiradas).

Dos reglas protegen la estrategia. Primera: el sobre de Transformar no se reasigna a otros carriles sin aprobación del consejo. Segunda: fragmentar un caso de uso para quedar por debajo de un umbral es una no conformidad mayor.

Las líneas rojas incluyen las prácticas prohibidas por el artículo 5 del Reglamento Europeo de IA, con tolerancia cero, y una lista mínima de decisiones que nunca se delegan en un sistema de IA. La aprobación de la tesis, del apetito, del presupuesto y de las propias líneas rojas es una de ellas.

Pregunta para el aula: ¿por qué el consejo, y no el comité de IA, decide sobre las apuestas de Transformar?

TÉRMINOS DE ESTA SLIDE

- **Etapa de dirección** (C2): Segunda etapa del ciclo corporativo. El consejo aprueba la tesis de IA (para qué la quiere la compañía), la ambición por esfera, el apetito de riesgo, el presupuesto marco y los umbrales que usará todo el marco. Es la decisión que da sentido a las demás: sin ella, cada caso se aprueba con criterios propios. El

enlace abre cómo se toma esa decisión en el documento 13. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#la-decision-de-c2-en-conjunto

- **Revisión anual** (C5): Quinta etapa del ciclo corporativo. Una vez al año, la compañía revisa si la tesis se cumplió, cuánto valor se realizó, cómo cambió la madurez, qué aprendió y qué umbrales recalibra; los órganos se autoevalúan. Se recoge en la plantilla P37. Cierra el ciclo y abre el siguiente. El enlace abre el paquete anual en el documento 60. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/60_SEVEN-G_Paquete_para_el_consejo.html#3-3-paquete-anual-de-revision-c5
- **Etapa de cartera** (C3): Tercera etapa del ciclo corporativo. Con la tesis aprobada, el comité de IA decide qué casos de uso entran, en qué orden y con cuánto dinero, y qué se regulariza de lo que ya estaba en marcha. Se recoge en el plan de cartera (P36). Sirve para invertir donde está el valor y no donde empuja más alguien. El enlace abre la etapa en el documento 14. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/14_SEVEN-G_Gestion_de_cartera.html#la-etapa-c3-cartera
- **Puerta de hipótesis** (G2): Puerta que aprueba la hipótesis de valor: cuánto se espera, cómo se medirá, contra qué línea base y cuándo se parará. Las apuestas de Transformar las aprueba aquí el consejo. Sin una hipótesis aprobada no se financia la prueba de viabilidad. El enlace abre sus criterios en el documento 21. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/21_SEVEN-G_Criterios_de_gate_y_auditoria.html#6-3-g2-hipotesis
- **Puerta de escalado o retirada** (G7): Puerta final del ciclo de vida. Con el valor realmente medido, decide escalar el caso de uso (que empieza un nuevo ciclo), iterarlo o retirarlo con un plan ordenado. El escalado de una apuesta de Transformar lo aprueba el consejo. El enlace abre sus criterios en el documento 21. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/21_SEVEN-G_Criterios_de_gate_y_auditoria.html#6-8-g7-escalado-o-retirada
- **Puerta de autorización** (G0): Primera puerta del ciclo de vida. Comprueba que el caso de uso tiene patrocinador, roles asignados, intensidad decidida y alta en el inventario antes de gastar tiempo en él. Es breve, pero evita casos sin dueño. El enlace abre sus criterios en el documento 21. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/21_SEVEN-G_Criterios_de_gate_y_auditoria.html#6-1-g0-autorizacion
- **Puerta de viabilidad** (G3): La puerta más importante: decide, con la prueba de viabilidad, la clasificación regulatoria y el registro de riesgos, si el caso merece el gran gasto de construirlo. Se decide siempre por separado, nunca agrupada con otras. Es la principal puerta de parada: parar aquí cuesta poco; después, mucho. El enlace abre sus criterios en el documento 21. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/21_SEVEN-G_Criterios_de_gate_y_auditoria.html#6-4-g3-viabilidad
- **Puesta en producción** (G5): Puerta que autoriza a usar el sistema de IA con usuarios, clientes o datos reales. Exige la validación y el piloto superados, el plan de reversión probado y la firma de varios niveles (negocio, tecnología, riesgos). Nada entra en producción sin esta firma. El enlace abre sus criterios en el documento 21. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/21_SEVEN-G_Criterios_de_gate_y_auditoria.html#6-6-g5-puesta-en-produccion

FUENTES Y ENLACES

- **Documento 13, sección 12 · Presupuesto marco** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#presupuesto-marco
- **Documento 13, sección 11 · Líneas rojas** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#lineas-rojas
- **Documento 14, sección 4.1 · Método de priorización en cuatro pasos** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/14_SEVEN-G_Gestion_de_cartera.html#4-1-metodo-en-cuatro-pasos
- **Reglamento (UE) 2024/1689 (Reglamento Europeo de IA), EUR-Lex** https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj/spa



Notas

La imagen es una captura del mapa de impacto en el panel del consejo de ejemplo. Los datos son ficticios. Las filas son las esferas 01 a 07; las columnas, los tres niveles de ambición. Cada celda muestra el número de casos de uso, la inversión y el coste recurrente anual, el valor neto validado y la ambición objetivo que fijó el consejo en la decisión de dirección (C2) para la esfera. El color indica qué parte del gasto está en la celda: sin actividad, baja (menos del 5 %), media (del 5 % al 15 %) o alta (más del 15 %). Son umbrales iniciales, a calibrar en la revisión (C5).

El mapa pone cuatro marcas. Brecha: en el nivel objetivo de una esfera no hay ningún caso de uso que haya superado la puerta de hipótesis (G2). Fuera de tesis: una esfera no prioritaria recibe más del 5 % del total. Sin evidencia: casos de uso con más de 12 meses en producción y sin valor validado. Secundaria: casos de uso que tienen la esfera como secundaria, sin importes.

Las plantillas y herramientas del área:

- La plantilla de tesis de IA y apetito de riesgo (P35) es el documento de decisión del consejo. Tiene un apartado por componente, de la identificación a la aprobación y verificación.
- El plan de cartera (P36), propio de la etapa de cartera (C3), recoge los sobres, la tabla de priorización, el plan de capacidad, los límites de concentración, el plan de regularización y el semáforo de programas.
- La clasificación de esfera y ambición (P07) sitúa cada caso de uso en el mapa en las fases 1, 2 y 7.
- El registro de casos de uso (T01) es la fuente de datos. La ambición por esfera se guarda en la decisión del consejo que aprueba la tesis, y el panel la toma de ahí.

Por qué importa: si la ambición de la decisión de dirección no está registrada, el mapa no puede marcar brechas ni inversión fuera de tesis.

TÉRMINOS DE ESTA SLIDE

- **Tesis de IA y apetito de riesgo** (P35): Plantilla que recoge la decisión del consejo en la etapa de dirección: para qué quiere la compañía la IA, ambición por esfera, apetito de riesgo, presupuesto marco, umbrales e indicadores

elegidos. Es la referencia con la que se juzgan después todos los casos de uso. El enlace abre la plantilla. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/plantillas/P35_SEVEN-G_Tesis_de_IA_y_apetito_de_riesgo.html

- **Etapa de dirección** (C2): Segunda etapa del ciclo corporativo. El consejo aprueba la tesis de IA (para qué la quiere la compañía), la ambición por esfera, el apetito de riesgo, el presupuesto marco y los umbrales que usará todo el marco. Es la decisión que da sentido a las demás: sin ella, cada caso se aprueba con criterios propios. El enlace abre cómo se toma esa decisión en el documento 13. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#la-decision-de-c2-en-conjunto
- **Registro de casos de uso** (T01): Es la herramienta central de SEVEN-G y la única fuente de datos del resto. Registra cada caso de uso de IA como una oportunidad en un CRM: fase, estado, fechas, criterios de cada puerta, riesgos, valor y motivo de parada. La usan la oficina de IA y los equipos; el comité y el consejo ven lo que sale de ella. Al abrir el enlace verá un registro de ejemplo con casos ficticios; lo que usted cambie se guarda solo en su navegador. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/herramientas/T01_registro_iniciativas/registro.html
- **Mapa de impacto** (T16): Componente A de SEVEN-G: dónde y con qué ambición actúa la IA. Se lee como una cuadrícula de la cartera, con las esferas en filas y Optimizar, Aumentar y Transformar en columnas. Cada celda muestra casos, inversión, coste y valor, y señala la brecha frente a la ambición que aprobó el consejo. Responde a «¿dónde está el impacto?». Al abrir el enlace, busque la tarjeta «Dónde está el impacto» del panel del consejo de ejemplo (datos ficticios, interfaz en español). https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/herramientas/T17_panel_consejo/ejemplo/salida/t01_Dashboard_Casos_Uso_IA_v8.html
- **Panel del consejo** (T17): Panel de supervisión que se genera desde el registro de casos de uso. Muestra al consejo coste, valor validado frente a declarado, embudo, riesgos, incidentes, adopción, madurez y qué frena el escalado, con una ayuda «?» en cada tarjeta. Sirve para decidir, no solo para informar. El enlace abre el panel de ejemplo con datos ficticios; la interfaz está en español y las ayudas en los dos idiomas. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/herramientas/T17_panel_consejo/ejemplo/salida/t01_Dashboard_Casos_Uso_IA_v8.html

FUENTES Y ENLACES

- **Documento 10, sección 8 · Mapa de calor esferas × niveles (T16)** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/10_SEVEN-G_Mapa_de_esferas_y_niveles_de_ambicion.html#mapa-de-calor-esferas-niveles-t16
- **Plantilla P36 · Plan de cartera C3** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/plantillas/P36_SEVEN-G_Plan_de_cartera_C3.html
- **Documento 14, sección 13 · Herramientas y plantillas asociadas** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/14_SEVEN-G_Gestion_de_cartera.html#herramientas-y-plantillas-asociadas
- **Clasificación de esfera y ambición** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/plantillas/P07_SEVEN-G_Clasificacion_de_esfera_y_ambicion.html

ESTRATEGIA E INVERSIÓN EN 10 SLIDES

Ejemplo con datos ficticios: ¿sigue el dinero a la estrategia?

Compañía ficticia del mapa de esferas y niveles de ambición. Importes en millones de euros.

Esfera	Objetivo del consejo	Cartera actual	Lectura
04 · Operaciones	Optimizar	6 en Optimizar · 1,60 · color alto	Concentra el 40 % de la inversión
02 · Producto y servicio	Transformar	1 en Optimizar · 0,10; 1 en Transformar · 0,30	La apuesta existe, pero es única
01 · Cliente	Aumentar	3 en Optimizar · 0,45; 1 en Aumentar · 0,30	Hay actividad en el nivel objetivo
03 · Personas	Aumentar	2 en Optimizar · 0,40; 1 en Aumentar · 0,40	Hay actividad en el nivel objetivo
05 · Datos	Aumentar	1 en Optimizar · 0,35; brecha en Aumentar	Debilita las esferas de valor
06 · Conocimiento	Aumentar	1 en Optimizar · 0,10; brecha en Aumentar	Debilita las esferas de valor
07 · Decisión	Optimizar	Ningún caso de uso; brecha en Optimizar	Sin actividad

El 75 % de la inversión (3,00 de 4,00 millones de euros) está en Optimizar. Datos ficticios del mismo documento, sección 8.2.

→ Ejemplo del mapa de esferas → Ambición por esfera del ejemplo

SEVEN-G · Versión 0.x, en revisión · CC BY 4.0 · Fernando García Varela seachad.github.io/AI_CONSULTING/ 6 / 10

Notas

Todos los datos de esta slide son ficticios. Proceden del ejemplo ilustrativo del documento 10, sección 8.2, que también usa el documento 12 para calcular el índice de transformación. La ambición objetivo de cada esfera es la del ejemplo del documento 13, sección 4.3.

Cómo se lee. La segunda columna es lo que el consejo aprobó en la etapa de dirección (C2). La tercera es la cartera real: número de casos de uso por nivel de ambición e importe de inversión y coste recurrente anual. La cuarta es la lectura para el consejo.

Lo que el mapa dice:

- El 75 % de la inversión (3,00 de 4,00 millones) está en Optimizar, y el 40 % en Operaciones.
- La apuesta de Transformar en Producto y servicio existe, pero es una sola. Si falla, la ambición de la esfera queda sin ejecutar.
- Datos y Conocimiento tienen objetivo de Aumentar sin ningún caso de uso que lo ejecute. El mapa lo marca como brecha. Esto debilita las esferas de valor: una ambición alta en Cliente o Producto sin capacidad en las habilitadoras es una señal de riesgo, no de audacia.
- Decisión no tiene actividad.
- La banda de habilitación de las esferas 08 y 09 tiene 2 casos de uso y 0,25 millones, fuera del total de 4,00.

Qué haría el comité de IA en la etapa de cartera (C3): priorizar casos de uso que cierren las brechas y comprobar que las esferas habilitadoras soportan la ambición de las de valor. La corrección se hace priorizando, nunca reclasificando casos de uso existentes para cuadrar el mapa.

Pregunta para el aula: si usted fuera consejero, ¿pediría más inversión en Datos o reduciría la ambición de Cliente? ¿Por qué?

TÉRMINOS DE ESTA SLIDE

- **Mapa de esferas y niveles de ambición** (documento 10): Define el mapa de impacto: nueve esferas (siete donde se crea valor y dos habilitadoras de regulación y gobierno) por tres niveles de ambición. Cada caso de uso se sitúa en una celda y la cartera se lee como un mapa de calor. Sirve para ver dónde se invierte y dónde falta ambición. El enlace abre el mapa en el documento 10. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/10_SEVEN-G_Mapa_de_esferas_y_niveles_de_ambicion.html#el-mapa-de-impacto
- **Transformar**: Tercer nivel de ambición: la IA cambia el modelo de negocio, el producto o la forma de competir. Su valor tarda más y es más incierto, así que se financia por etapas y lo aprueba el consejo (en la puerta de hipótesis y al escalar). No se le aplican los criterios de retorno rápido de Optimizar. El enlace abre su explicación en la metodología de esferas. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SPHERES/html/es/01_SPHERES_Niveles_de_ambicion.html#transformar
- **Aumentar**: Segundo nivel de ambición: la IA amplía lo que las personas pueden hacer, con mejores decisiones, más calidad o capacidades nuevas en el proceso. Su valor combina eficiencia y mejora de resultados. Exige cambiar la forma de trabajar, no solo instalar una herramienta. El enlace abre su explicación en la metodología de esferas. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SPHERES/html/es/01_SPHERES_Niveles_de_ambicion.html#aumentar
- **Optimizar**: Primer nivel de ambición: la IA hace más barato o más rápido lo que la compañía ya hace, sin cambiar el proceso. Su valor se mide en ahorro y tiempo, y debe demostrarse pronto. Es el nivel más frecuente y el que menos transforma. El enlace abre su explicación en la metodología de esferas. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SPHERES/html/es/01_SPHERES_Niveles_de_ambicion.html#optimizar

FUENTES Y ENLACES

- **Documento 10, sección 8.2 · Ejemplo ilustrativo del mapa de calor** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/10_SEVEN-G_Mapa_de_esferas_y_niveles_de_ambicion.html#8-2-ejemplo-ilustrativo
- **Documento 13, sección 4.3 · Ambición por esfera de ejemplo** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#4-3-ejemplo-ilustrativo
- **Documento 10, sección 9.1 · Uso del mapa en el ciclo corporativo** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/10_SEVEN-G_Mapa_de_esferas_y_niveles_de_ambicion.html#9-1-ciclo-corporativo
- **Ejemplo del mapa de esferas** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/10_SEVEN-G_Mapa_de_esferas_y_niveles_de_ambicion.html#8-2-ejemplo-ilustrativo
- **Ambición por esfera del ejemplo** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#4-3-ejemplo-ilustrativo



Notas

Seis errores aparecen una y otra vez cuando una compañía fija su estrategia de IA. Todos están descritos en los documentos 10, 13 y 14.

- Todo es prioritario. Si todas las esferas son prioritarias, ninguna lo es. SEVEN-G recomienda como mucho tres esferas de prioridad alta y exige que la tesis diga qué no se hará.
- Transformar sin dinero. Una esfera con ambición Transformar debe tener sobre en el presupuesto marco y, en el horizonte, al menos un caso de uso candidato. Además, la banda de Transformar no puede empezar en 0 % más allá del primer año.
- Comparar apuestas distintas. Una apuesta de Transformar no compite con una optimización. Solo se para por sus criterios de parada o por riesgo. El neto adicional por euro se calcula y se muestra, pero no decide por sí solo.
- Transformar como refugio. Es el error contrario. Un caso de uso presentado como Transformar que no supera las preguntas de clasificación se reclasifica y cambia de carril. Y una propuesta sin hitos de aprendizaje, límite por etapa y criterios de parada no entra en la priorización.
- Reclasificar para cuadrar. El desequilibrio se corrige priorizando casos de uso, no cambiando etiquetas. Reclasificar sin evidencia, o fragmentar un caso de uso para quedar bajo un umbral, es una no conformidad mayor.
- Ambición sin habilitadoras. Las esferas de Datos, Conocimiento y Decisión condicionan a las de valor. Una ambición alta sin esa capacidad es un riesgo.

Por qué importa: los cuatro primeros errores vacían la tesis; los dos últimos hacen que el mapa mienta.

Pregunta para el aula: ¿cuál de estos errores es más difícil de detectar desde el consejo?

TÉRMINOS DE ESTA SLIDE

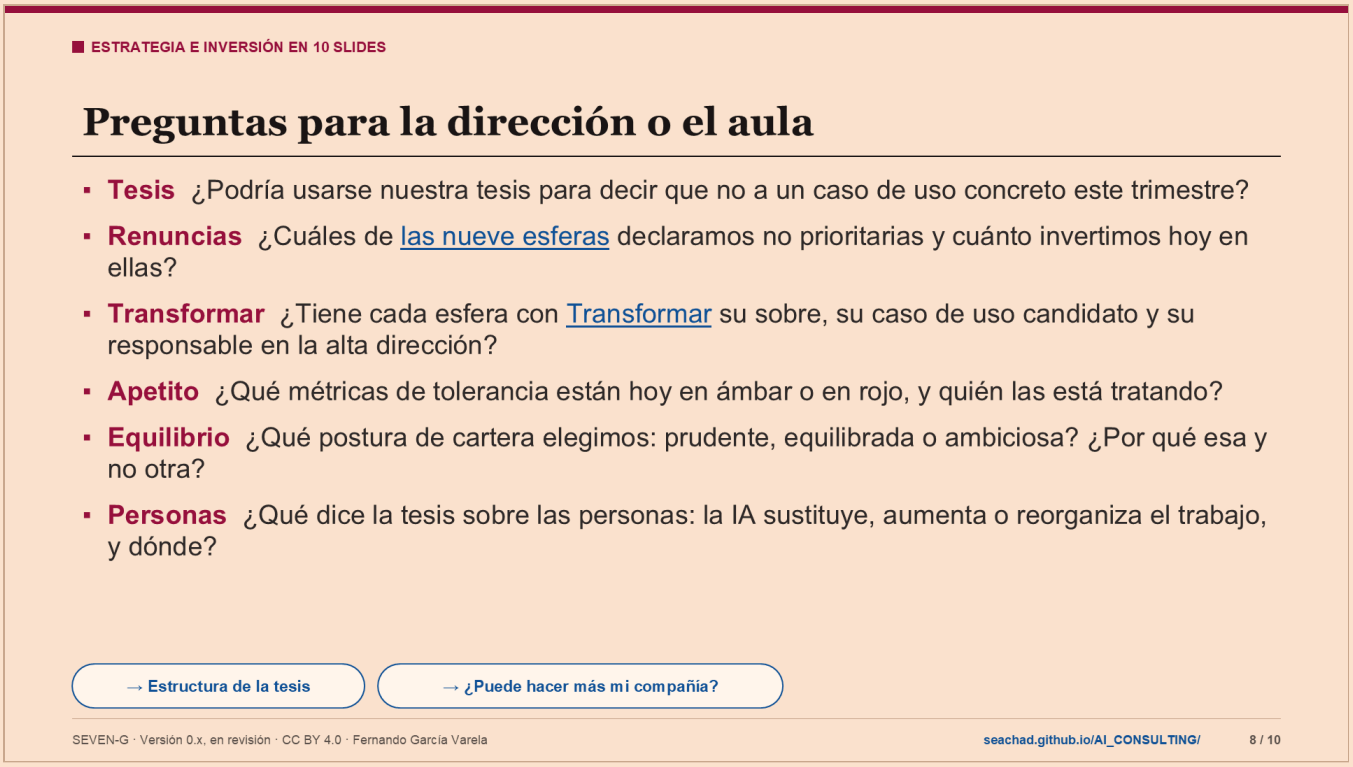
- **Transformar**: Tercer nivel de ambición: la IA cambia el modelo de negocio, el producto o la forma de competir. Su valor tarda más y es más incierto, así que se financia por etapas y lo aprueba el consejo (en la puerta de

hipótesis y al escalar). No se le aplican los criterios de retorno rápido de Optimizar. El enlace abre su explicación en la metodología de esferas. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SPHERES/html/es/01_SPHERES_Niveles_de_ambicion.html#transformar

- **No conformidad** (P50): Incumplimiento de una regla del marco o de un control, aunque no haya causado daño (por ejemplo, un caso en producción sin firma). Se clasifica en menor, mayor o crítica, se registra (P50), se analiza su causa (P52) y se corrige en plazo. Sirve para que el gobierno aprenda de sus fallos. El enlace abre el proceso en el documento 37. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/37_SEVEN-G_No_conformidades_e_incidentes.html#proceso-de-no-conformidades
- **Esferas habilitadoras** (esferas 05–07): Las tres esferas que no crean valor por sí solas pero lo hacen posible, como los datos, la tecnología y las personas. Sin ellas, los casos de uso de las esferas de valor se quedan en piloto. El documento explica cada una con ejemplos y preguntas. El enlace abre el documento de SPHERES. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SPHERES/html/es/03_SPHERES_Esferas_habilitadoras.html

FUENTES Y ENLACES

- **Documento 13, sección 3.3 · Criterios de calidad de la tesis** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#3-3-criterios-de-calidad
- **Documento 13, sección 8 · Equilibrio objetivo de cartera** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#equilibrio-objetivo-de-cartera-por-ambicion
- **Documento 14, sección 4.4 · Reglas para no bloquear la transformación** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/14_SEVEN-G_Gestion_de_cartera.html#4-4-reglas-para-que-el-retorno-no-bloquee-la-transformacion
- **Documento 10, sección 3 · Los tres niveles de ambición** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/10_SEVEN-G_Mapa_de_esferas_y_niveles_de_ambicion.html#los-tres-niveles-de-ambicion
- **Reglas de la ambición por esfera** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#4-2-reglas
- **Umbrales y agregación** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#umbral-de-inversion-enterprise-y-umbrales-de-materialidad



Notas

Estas seis preguntas sirven para una sesión de dirección, para una reunión del consejo o para el aula. Cada una apunta a una regla del marco.

- Tesis. El criterio de calidad más importante: la tesis debe servir para decir que no. Si nadie puede citar un caso de uso rechazado por no encajar, la tesis no orienta.
- Renuncias. El apetito estratégico tiene una métrica de inversión fuera de tesis: coste en esferas no prioritarias sobre el coste de la cartera. Los valores ilustrativos del documento 13 son ámbar por encima del 10 % y rojo por encima del 20 %.
- Transformar. Es el criterio 4 de calidad de la decisión de dirección (C2): toda esfera con Transformar tiene sobre y caso de uso candidato. Cada esfera tiene además un responsable de la alta dirección.
- Apetito. Una métrica en ámbar pide análisis y plan al comité de IA en su siguiente reunión. En ámbar dos trimestres seguidos, se informa al consejo. En rojo, el comité actúa de inmediato.
- Equilibrio. El documento 13 propone tres posturas de referencia: prudente, equilibrada y ambiciosa, con bandas de inversión por nivel de ambición. Son ilustrativas: la compañía elige una o fija las suyas.
- Personas. La tesis toma posición sobre si la IA sustituye, aumenta o reorganiza el trabajo, en qué ámbitos y con qué compromisos de formación, reasignación y diálogo.

Uso en el aula: pida a cada grupo que responda las seis preguntas para una compañía real que conozca, solo con información pública. Después, compare qué preguntas no han podido responder y por qué.

TÉRMINOS DE ESTA SLIDE

- **Las nueve esferas** (esferas 01–09): Nueve ámbitos donde la IA actúa en una compañía: cuatro donde se crea valor (01 a 04), tres habilitadores que lo hacen posible (05 a 07), los límites de regulación y ética (08) y el gobierno de la propia IA (09). Cada caso de uso se sitúa en una esfera principal. El enlace abre la vista de conjunto en SPHERES. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SPHERES/html/es/00_SPHERES_Que_es_y_para_que_sirve.html#las-nueve-esferas-de-un-vistazo

- **Transformar**: Tercer nivel de ambición: la IA cambia el modelo de negocio, el producto o la forma de competir. Su valor tarda más y es más incierto, así que se financia por etapas y lo aprueba el consejo (en la puerta de hipótesis y al escalar). No se le aplican los criterios de retorno rápido de Optimizar. El enlace abre su explicación en la metodología de esferas. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SPHERES/html/es/01_SPHERES_Niveles_de_ambicion.html#transformar

FUENTES Y ENLACES

- **Documento 13, sección 14 · Criterios de calidad de la decisión de C2** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#criterios-de-calidad-de-la-decision-de-c2
- **Documento 13, sección 5.3 · Declaración y métricas por categoría** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#5-3-declaracion-por-categoria
- **Documento 13, sección 5.5 · Escalado al superar una tolerancia** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#5-5-escalado-al-superar-una-tolerancia
- **Estructura de la tesis** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#3-2-estructura
- **¿Puede hacer más mi compañía?** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/preguntas/mas.html



Notas

Estrategia e inversión es el punto de partida de varias áreas. Lo que el consejo decide aquí se convierte en criterios que otras áreas aplican.

- Valor y medición. La tesis fija el valor neto anual objetivo y la proporción de valor validado. El horizonte de retorno por nivel de ambición usa las definiciones del documento 40: neto anual, VAN y plazo de recuperación, que es solo informativo.
- Riesgo y regulación. El apetito no crea una escala nueva: fija dónde se sitúa la compañía en la escala de probabilidad, impacto y nivel de riesgo del documento 33. Las líneas rojas incluyen las prácticas prohibidas del artículo 5 del Reglamento Europeo de IA, aplicables desde el 2 de febrero de 2025; su interpretación requiere criterio jurídico cualificado.
- Madurez y transformación. La tesis dice cómo se sabrá que funciona: perfil objetivo del índice de transformación y madurez objetivo por dimensión. Si la tesis fija Transformar sin evidencia que lo sostenga, el índice lo detecta.
- Consejo y dirección. El panel del consejo muestra las métricas de tolerancia, el equilibrio de cartera, el presupuesto y el mapa de impacto. La decisión de dirección (C2) y sus revisiones se registran como decisiones del consejo.
- Casos de uso. Cada propuesta entra por una puerta única, con ficha mínima y patrocinador. En la etapa de cartera (C3), el comité de IA la prioriza, y cada nivel de ambición compite solo dentro del sobre que fijó la tesis.

SPHERES es la metodología de apoyo que SEVEN-G referencia: explica con ejemplos las nueve esferas y los tres niveles de ambición; las reglas operativas siguen en SEVEN-G.

Pregunta para el aula: ¿qué área se resiente primero si la tesis de IA es vaga?

TÉRMINOS DE ESTA SLIDE

- **Valor actual neto (VAN)**: Suma de los flujos de caja de un caso de uso a lo largo del horizonte que fija la compañía, descontados con su tasa. En SEVEN-G es el único criterio económico de viabilidad: el caso es viable si el VAN no es negativo; el ROI y el plazo de recuperación solo informan. El enlace abre la regla en el documento 40. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/40_SEVEN-G_Reglas_de_medicion_del_valor.html#horizonte-descuento-y-criterio-economico-unico
- **Puerta de viabilidad** (G3): La puerta más importante: decide, con la prueba de viabilidad, la clasificación regulatoria y el registro de riesgos, si el caso merece el gran gasto de construirlo. Se decide siempre por separado, nunca agrupada con otras. Es la principal puerta de parada: parar aquí cuesta poco; después, mucho. El enlace abre sus criterios en el documento 21. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/21_SEVEN-G_Criterios_de_gate_y_auditoria.html#6-4-g3-viabilidad
- **Índice de transformación** (documento 12): Responde a si la compañía se transforma con la IA o solo gana eficiencia. Usa condiciones de base y ocho señales medibles para asignar un perfil, y avisa cuando se declara una transformación que la evidencia no respalda. Se calcula con su calculadora. El enlace abre el índice en el documento 12. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/12_SEVEN-G_Indice_de_transformacion.html#indice-de-transformacion-de-la-compania
- **Panel del consejo** (T17): Panel de supervisión que se genera desde el registro de casos de uso. Muestra al consejo coste, valor validado frente a declarado, embudo, riesgos, incidentes, adopción, madurez y qué frena el escalado, con una ayuda «?» en cada tarjeta. Sirve para decidir, no solo para informar. El enlace abre el panel de ejemplo con datos ficticios; la interfaz está en español y las ayudas en los dos idiomas. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/herramientas/T17_panel_consejo/ejemplo/salida/t01_Dashboard_Casos_Uso_IA_v8.html
- **Mapa de impacto** (T16): Componente A de SEVEN-G: dónde y con qué ambición actúa la IA. Se lee como una cuadrícula de la cartera, con las esferas en filas y Optimizar, Aumentar y Transformar en columnas. Cada celda muestra casos, inversión, coste y valor, y señala la brecha frente a la ambición que aprobó el consejo. Responde a «¿dónde está el impacto?». Al abrir el enlace, busque la tarjeta «Dónde está el impacto» del panel del consejo de ejemplo (datos ficticios, interfaz en español). https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/herramientas/T17_panel_consejo/ejemplo/salida/t01_Dashboard_Casos_Uso_IA_v8.html
- **SPHERES**: Metodología que explica dónde puede crear valor la IA en una compañía y con qué ambición, con tres preguntas: ¿dónde jugamos?, ¿con qué ambición? y ¿qué preguntamos? Es la capa explicativa de las esferas y los niveles de ambición; las reglas operativas están en SEVEN-G. Sirve para conversar con la dirección y el consejo. El enlace abre su documento de presentación. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SPHERES/html/es/00_SPHERES_Que_es_y_para_que_sirve.html#que-es-spheres
- **Las nueve esferas** (esferas 01–09): Nueve ámbitos donde la IA actúa en una compañía: cuatro donde se crea valor (01 a 04), tres habilitadores que lo hacen posible (05 a 07), los límites de regulación y ética (08) y el gobierno de la propia IA (09). Cada caso de uso se sitúa en una esfera principal. El enlace abre la vista de conjunto en SPHERES. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SPHERES/html/es/00_SPHERES_Que_es_y_para_que_sirve.html#las-nueve-esferas-de-un-vistazo
- **Niveles de ambición**: Tres niveles que dicen cuánto quiere cambiar una compañía con cada caso de uso: Optimizar (hacer lo mismo mejor), Aumentar (ampliar lo que las personas pueden hacer) y Transformar (cambiar el negocio). Cada nivel se decide, se financia y se mide distinto. El enlace abre el documento de SPHERES que los explica con ejemplos. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SPHERES/html/es/01_SPHERES_Niveles_de_ambicion.html

FUENTES Y ENLACES

- **Área de actuación: Casos de uso** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/areas/casos.html
- **Documento 13, sección 7 · Horizonte de retorno por nivel de ambición** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#horizonte-de-retorno-por-nivel-de-ambicion
- **Reglamento (UE) 2024/1689 (Reglamento Europeo de IA), EUR-Lex** https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj/spa
- **Todas las áreas de actuación** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/entrada/index.html#areas
- **Qué es SPHERES** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SPHERES/html/es/00_SPHERES_Que_es_y_para_que_sirve.html
- **Página del área** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/areas/estrategia.html



Notas

Cinco pasos para empezar, en el orden del ciclo corporativo.

- Diagnosticar (C1). La decisión de dirección se apoya en el diagnóstico: inventario, madurez con evidencia, mapa de esferas actual, perfil del índice de transformación, valor validado y coste. Para cada esfera se registran el nivel alcanzado y el nivel en cartera. Donde no hay dato, se escribe «sin dato»: no es cero.
- Redactar la tesis. La plantilla P35 sigue la estructura del documento 13. La tesis debe contener renuncias, ser coherente con el presupuesto y con la capacidad, ser verificable y tomar posición sobre las personas.
- Fijar el apetito y los umbrales. Un grado por cada una de las diez categorías, al menos una métrica con fórmula, tolerancia y límite, y los umbrales económicos expresados sobre una magnitud de referencia (por ejemplo, el resultado bruto de explotación) y en euros. Los valores del documento 13 son ilustrativos: cada compañía fija los suyos.
- Aprobar en el consejo (C2). El auditor de IA o la auditoría interna comprueban los diez criterios de calidad. Aprueba el consejo. La decisión se identifica con versión y fecha y se registra en el registro de recomendaciones y decisiones del consejo (T18), que es una vista del registro de casos de uso.
- Construir la cartera (C3). El comité de IA reparte los sobres, prioriza dentro de cada carril y asigna capacidad. El plan se documenta con la plantilla del plan de cartera (P36). Los tramos de cada caso de uso se anotan en el registro de casos de uso (T01) con su condición de paso.

El marco es abierto. Los documentos, las plantillas y las herramientas pueden adaptarse a la metodología propia, citando la autoría (CC BY 4.0 para los contenidos y MIT para el código).

Para seguir: el módulo M03 del curso recorre esferas y ambición con ejercicios sobre los datos ficticios del sitio.

TÉRMINOS DE ESTA SLIDE

- **Inventario de sistemas de IA** (T02): Lista de todos los sistemas de IA de la compañía: los propios, la IA de terceros integrada en procesos, los asistentes que usan los empleados y el uso no autorizado detectado. Cada sistema tiene responsable, clasificación regulatoria, intensidad y autonomía. Es lo primero que se pide, porque no se puede gobernar lo que no se conoce. Es una vista del registro de casos de uso: al abrir el enlace, elija «Inventario» (datos ficticios). https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/herramientas/T01_registro_iniciativas/registro.html
- **Tesis de IA y apetito de riesgo** (P35): Plantilla que recoge la decisión del consejo en la etapa de dirección: para qué quiere la compañía la IA, ambición por esfera, apetito de riesgo, presupuesto marco, umbrales e indicadores elegidos. Es la referencia con la que se juzgan después todos los casos de uso. El enlace abre la plantilla. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/plantillas/P35_SEVEN-G_Tesis_de_IA_y_apetito_de_riesgo.html
- **Auditor de IA**: Persona independiente que verifica la evidencia de las puertas en los casos de uso de intensidad Enterprise (en Lite lo hace la oficina de IA). No construye, no patrocina y no decide el caso que verifica. Da al consejo la seguridad de que las cifras y controles no los firma solo quien los defiende. El enlace abre su independencia y competencias en el documento 38. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/38_SEVEN-G_Marco_de_auditoria_de_IA.html#independencia-y-competencias-del-auditor-de-ia
- **Plan de cartera** (P36): Plantilla que convierte la decisión del consejo en la etapa de dirección en una cartera ejecutable: sobres de presupuesto por carril, priorización, capacidad de los perfiles escasos, límites de concentración, calendario, semáforo de programas y regularización de los sistemas existentes. La prepara el comité de IA en la etapa de cartera. El enlace abre la plantilla. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/plantillas/P36_SEVEN-G_Plan_de_cartera_C3.html
- **Registro de casos de uso** (T01): Es la herramienta central de SEVEN-G y la única fuente de datos del resto. Registra cada caso de uso de IA como una oportunidad en un CRM: fase, estado, fechas, criterios de cada puerta, riesgos, valor y motivo de parada. La usan la oficina de IA y los equipos; el comité y el consejo ven lo que sale de ella. Al abrir el enlace verá un registro de ejemplo con casos ficticios; lo que usted cambie se guarda solo en su navegador. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/herramientas/T01_registro_iniciativas/registro.html
- **Diagnóstico** (C1): Primera etapa del ciclo corporativo. La compañía mira dónde está: qué IA usa (también la no autorizada), qué casos tiene en marcha, su madurez y sus riesgos. Lo hace la oficina de IA con el patrocinador de la dirección. Sin este punto de partida, la tesis y la cartera se deciden a ciegas. El enlace abre la plantilla del informe de diagnóstico (P33). https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/plantillas/P33_SEVEN-G_Informe_de_diagnostico_C1.html
- **Etapa de dirección** (C2): Segunda etapa del ciclo corporativo. El consejo aprueba la tesis de IA (para qué la quiere la compañía), la ambición por esfera, el apetito de riesgo, el presupuesto marco y los umbrales que usará todo el marco. Es la decisión que da sentido a las demás: sin ella, cada caso se aprueba con criterios propios. El enlace abre cómo se toma esa decisión en el documento 13. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#la-decision-de-c2-en-conjunto
- **Etapa de cartera** (C3): Tercera etapa del ciclo corporativo. Con la tesis aprobada, el comité de IA decide qué casos de uso entran, en qué orden y con cuánto dinero, y qué se regulariza de lo que ya estaba en marcha. Se recoge en el plan de cartera (P36). Sirve para invertir donde está el valor y no donde empuja más alguien. El enlace abre la etapa en el documento 14. https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/14_SEVEN-G_Gestion_de_cartera.html#la-etapa-c3-cartera

FUENTES Y ENLACES

- **Documento 13, sección 1 · Objeto y alcance de la decisión de C2** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html#objeto-y-alcance
- **Documento 10, sección 10 · Primeros noventa días** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/10_SEVEN-G_Mapa_de_esferas_y_niveles_de_ambicion.html#conversacion-con-el-consejo-y-primeros-noventa-dias
- **Curso, módulo M03 · Esferas y ambición** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/curso/M03_SEVEN-G_Curso_Esferas_y_ambicion.html
- **Página del área** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/areas/estrategia.html
- **Curso: esferas y ambición** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/curso/M03_SEVEN-G_Curso_Esferas_y_ambicion.html

AVISO LEGAL

Aviso legal: ayuda metodológica genérica y gratuita, «tal cual» y con fines informativos; no es asesoramiento jurídico ni está revisada jurídicamente para ningún caso. Cada organización la adapta y es responsable de su revisión legal y de su cumplimiento regulatorio; puede no recoger cambios normativos recientes. En la máxima medida permitida por la ley, el autor no asume responsabilidad alguna por los efectos de su aplicación. No otorga certificación de ningún tipo. Detalle en el documento 93.

CC BY 4.0 (contenidos) · MIT (código) · Fernando García Varela · seachad.github.io/AI_CONSULTING/