

Notas

Esta slide resume el área «Estrategia e inversión» de SEVEN-G. Responde a dos preguntas de la dirección: dónde invertir en IA y cuánto riesgo aceptar. La respuesta no es un plan de proyectos. Es una decisión del consejo que después ordena todo lo demás.

La decisión se toma en la etapa de dirección (C2) del ciclo corporativo. Llega después del diagnóstico (C1), que da el inventario, la madurez, el mapa de esferas actual y el valor y el coste de hoy. En la primera implantación, C2 se hace dentro de los noventa días iniciales. Después se revisa cada año, tras la revisión (C5), o antes si hay un desencadenante: un cambio regulatorio relevante, una métrica en rojo dos trimestres seguidos o un cambio del plan estratégico.

Los seis bloques de la slide son las piezas de esa decisión y de su ejecución:

- La tesis de IA. Ocupa de dos a cuatro páginas y se lee en diez minutos. Dice por qué importa la IA, para qué, dónde se juega, qué no se hará, qué pasa con las personas y cómo se sabrá que funciona. Por qué importa: sin renuncias, la tesis no sirve para decir que no.
- La ambición por esfera. Para cada esfera de valor y habilitadora se fija prioridad, ambición objetivo, horizonte, un indicador principal y un responsable de la alta dirección. Los niveles no son una escalera: Optimizar no es peor que Transformar. Son apuestas con distinto coste, riesgo, plazo y resistencia.
- El apetito de riesgo. Se declara en diez categorías (estratégico, técnico, datos, económico, legal, organizativo, reputacional, IA generativa y agentes, seguridad y terceros). Cada métrica tiene un valor ámbar, que pide plan al comité de IA, y un límite rojo, que exige acción inmediata y escalado.
- El presupuesto marco. El consejo autoriza un importe anual en siete sobres: Optimizar, Aumentar, Transformar por etapas, habilitación, coste recurrente comprometido, adopción y formación, y contingencia. Así una apuesta de transformación no compite con el retorno inmediato de una optimización.
- La cartera por tramos. El comité de IA prioriza en la etapa de cartera (C3) con seis criterios. El dinero se libera por tramos tras cada puerta: nadie recibe el presupuesto completo al entrar.

- El mapa de impacto. Cruza esferas y niveles de ambición. En el panel del consejo marca dónde hay brecha frente a la ambición fijada y dónde hay inversión fuera de tesis.

Por qué importa para decidir: el consejo no decide sobre modelos ni plataformas. Decide sobre riesgo, oportunidad, ventaja y responsabilidad. Esta área le da los límites y los criterios con los que el resto del marco decide cada caso de uso.

Ejemplo, con datos ficticios del sitio: en el mapa de ejemplo del documento 10, el 75 % de la inversión está en Optimizar y el 40 % en Operaciones. Datos y Conocimiento tienen objetivo de Aumentar sin ningún caso de uso que lo ejecute. El mapa lo marca como brecha.

Pregunta para el aula: si su compañía declarara hoy tres esferas prioritarias, ¿cuáles serían y a qué renunciaría?

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
- **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
- **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
- **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
- **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
- **Comité de IA**: Órgano de dirección que decide la cartera y las puertas de su nivel, asigna presupuesto y eleva al consejo lo que le corresponde. Reúne a negocio, tecnología, finanzas y riesgos, y se rige por un reglamento (P38). Importa porque convierte decisiones dispersas en una sola cartera. 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#3-3-comite-de-ia

- **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
- **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

- **Tesis de IA, ambición y apetito de riesgo (documento 13)** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/13_SEVEN-G_Tesis_de_IA_ambicion_y_apetito_de_riesgo.html
- **Mapa de esferas y niveles de ambición (documento 10)** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/10_SEVEN-G_Mapa_de_esferas_y_niveles_de_ambicion.html
- **Gestión de cartera (documento 14)** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/14_SEVEN-G_Gestion_de_cartera.html
- **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
- **Página del área «Estrategia e inversión»** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/areas/estrategia.html
- **Página del área** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/areas/estrategia.html
- **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
- **Plantilla: tesis de IA y apetito de riesgo** https://seachad.github.io/AI_CONSULTING/SEVEN-G/html/es/plantillas/P35_SEVEN-G_Tesis_de_IA_y_apetito_de_riesgo.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/