Consejo y dirección

Qué debe ver el consejo y qué preguntas hacer.

> *«Al consejo no se le lleva información: se le lleva una decisión. Cada pregunta termina en el registro, con dueño y fecha, y nada se cierra en silencio.»*

QUÉ ES

Decidir, no solo informar

El consejo responde de la IA de la compañía, pero no la gestiona. Recibe paquetes con calendario fijo: trimestral de seguimiento, anual de tesis y presupuesto, anual de revisión y extraordinario ante un incidente grave, un riesgo crítico o una apuesta de transformación.

Implicación: ¿Qué decisión concreta sobre IA tomó su consejo en la última sesión?

Riesgo: Un consejo que solo recibe información aprueba por inercia y no puede parar nada.

QUÉ PROPONE

Un paquete breve y verificado

Primero la decisión, después la información. Lenguaje de negocio, una sola fuente de datos y un resumen de una página. Control de gestión valida las cifras y el auditor de IA verifica la evidencia antes del envío; si no está verificada, no se pide decisión. Lo prepara quien no decide.

Implicación: ¿Quién valida las cifras que llegan al consejo antes de que las lea?

Riesgo: Sin verificación, el consejo decide sobre previsiones como si fueran hechos.

CÓMO SE COMPRUEBA

El registro de decisiones

Cada decisión y cada recomendación se registran con código, dueño y fecha. Lo declarado no es lo verificado: el cumplimiento lo valora alguien independiente y solo el órgano que emitió la recomendación acepta su cierre. Las vencidas, las discrepancias y las reprogramaciones repetidas son alertas.

Implicación: ¿Cuántas recomendaciones del consejo sobre IA siguen abiertas, y desde cuándo?

Riesgo: Las recomendaciones sin seguimiento se olvidan y el mismo problema vuelve a la sesión.

CUATRO PREGUNTAS PARA EL CONSEJO

1. **¿Qué decisión se nos pide hoy, y qué pasa si no la tomamos?**
   Al menos dos opciones, una de ellas no hacer nada o parar, con su coste, su riesgo y lo que aún no se sabe.
2. **¿Vamos por detrás de la competencia?**
   Se responde comparando la compañía consigo misma en el tiempo. Una comparación con el mercado solo vale con su fuente.
3. **¿Qué no está funcionando?**
   Un buen paquete dice lo que no funciona y lo que falta por saber, sin esperar a que el consejo lo pregunte.
4. **¿Se han cumplido nuestras recomendaciones anteriores?**
   Registro con el estado y la valoración independiente de cada una. Nada se da por cerrado sin que lo acepte el órgano que la emitió.

QUÉ FALLA SI NO SE GOBIERNA

QUÉ FALLA	NIVEL	QUÉ HACER
Sesiones que informan pero no deciden	ALTO	Poner la decisión pedida en la primera página
Cifras que llegan al consejo sin verificar	ALTO	Fijar el calendario de validación antes del envío
Recomendaciones que se cierran en silencio	ALTO	Registrar cada recomendación con dueño y fecha
Quien prepara el paquete defiende su propio caso	MEDIO	Separar a quien prepara el paquete de quien decide
Consejeros sin formación básica en IA	MEDIO	Dar al consejo una sesión de formación en IA
Paquetes largos que nadie lee	BAJO	Limitar el resumen a una página y tres casos

PARA SEGUIR LEYENDO

Paquete para el consejo
Documento 60 · qué ve el consejo y cuándo

Guía de conversación con el consejo
Documento 61 · preguntas difíciles

Registro de recomendaciones y decisiones
Documento 62 · seguimiento hasta el cierre

Panel del consejo de ejemplo
Generado desde el registro de casos de uso

Fernando García Varela · CC BY 4.0 · Versión 0.x, en revisión

Ayuda genérica y gratuita, sin revisión jurídica para ningún caso concreto: cada organización la adapta, identifica la normativa que le aplica y responde de su cumplimiento. No es asesoramiento ni certificación. En la máxima medida permitida por la ley, el autor no asume responsabilidad por los efectos de su aplicación.