Gobierno y decisiones

¿Quién decide, en qué puerta y con qué evidencia?

> *«Gobernar la IA no es añadir un comité: es que nadie decida sobre su propio trabajo, que la evidencia exista antes de la puerta y que cualquiera pueda parar un sistema sin pedir permiso.»*

QUÉ ES

Decidir en cada puerta, con evidencia

Cada fase termina en una puerta donde se continúa, se continúa con condiciones, se itera, se pivota o se para. La validación es dual: resultados tangibles y documentación verificada. Los criterios de parada se fijan antes. La puerta de viabilidad es la principal de parada, y parar con buen fundamento es un resultado válido.

Implicación: ¿Estaban escritos los criterios de parada de sus casos de uso antes de empezar?

Riesgo: Sin evidencia previa ni criterios fijados, la puerta se convierte en un trámite y nada se para.

QUÉ PROPONE

Quién decide qué, por escrito

Una matriz de delegación fija qué órgano decide cada puerta según la intensidad y la ambición, y quién acepta cada nivel de riesgo residual. El comité de IA no decide la viabilidad, la puesta en uso ni las excepciones sin la segunda línea presente. El patrocinador y quien construye se abstienen. Cada firmante tiene veto.

Implicación: ¿Puede su comité de IA aprobar una puesta en uso sin que riesgos esté en la sala?

Riesgo: Si quien construye también aprueba, la evidencia no se sostiene ante una auditoría ni ante el consejo.

CÓMO SE COMPRUEBA

Parar, escalar y excepcionar

Cualquier persona puede suspender un sistema de inmediato, sin autorización previa y sin consecuencias. Escalar no traslada la responsabilidad, nadie puede bloquear un escalado y la falta de respuesta en plazo escala sola. Las excepciones tienen fecha de fin y nunca tocan prohibiciones, separación de funciones ni el mecanismo de parada.

Implicación: ¿Cuántas excepciones abiertas tiene hoy su compañía y cuándo vence cada una?

Riesgo: Una excepción sin fecha de fin se convierte en la regla y deja sin control el riesgo que cubría.

CUATRO PREGUNTAS PARA EL CONSEJO

1 ¿Decide alguien sobre su propio trabajo?
La matriz de delegación separa quien propone, quien construye, quien verifica y quien decide, y los conflictos se declaran por escrito.

2 ¿Está la segunda línea en las decisiones que importan?
Riesgos y cumplimiento no votan, pero sin su conformidad no se decide la viabilidad, la puesta en uso ni una aceptación de riesgo.

3 ¿Puede cualquiera parar un sistema que falla?
Existe un mecanismo de suspensión inmediata, conocido por las personas que usan el sistema, y quien lo activa no sufre consecuencias.

4 ¿Cuántas veces se ha iterado sin decidir?
Tras dos iteraciones en la misma puerta, la decisión sube al órgano superior. El registro muestra cuántas veces ha ocurrido.

QUÉ FALLA SI NO SE GOBIERNA

QUÉ FALLA	NIVEL	QUÉ HACER
Quien construye aprueba su propia puerta	ALTO	Aprobar la matriz de delegación de las puertas
Decisiones de riesgo sin la segunda línea	ALTO	Exigir a riesgos en el quórum del comité de IA
Nadie se atreve a parar un sistema que falla	ALTO	Publicar el mecanismo de suspensión inmediata
Excepciones abiertas sin fecha de fin	MEDIO	Fijar una fecha de fin a cada excepción abierta
Iteraciones que aplazan la decisión	MEDIO	Elevar la decisión tras dos iteraciones
Escalados bloqueados o sin respuesta	BAJO	Fijar plazos de respuesta a cada escalado

PARA SEGUIR LEYENDO

Modelo de gobierno
Documento 30 · órganos, delegación y escalado

Criterios de puerta y auditoría
Documento 21 · qué se verifica en cada puerta

Metodología fundacional
Documento 01 · puertas, validación dual y núcleo

Modelo de las tres líneas del IIA
The Institute of Internal Auditors (IIA), Global Board of Directors · 08-07-2026

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.