

1.1 Liderazgo y visión

Dimensión 1 · Estrategia y Valor · Ficha de capacidad



Framework de Adopción de IA v1.4
Espacio de Innovación con IA · CESSI

PREGUNTA CLAVE

¿La IA se discute en el directorio con presupuesto y visión propia, o depende de una persona entusiasta?

POR QUÉ IMPORTA

Sin sponsor con mandato, cada iniciativa muere cuando esa persona cambia de rol. La estrategia de IA tiene que tener presupuesto, no nombre y apellido.

LOS CUATRO NIVELES

N1

La dirección mira con interés pero sin agenda: sin posición formal ni presupuesto.

N2

Hay un sponsor directivo que consigue recursos caso por caso; la visión es suya, no de la organización.

N3

La IA está en el plan anual con objetivos, presupuesto y revisión periódica en el máximo órgano de decisión.

N4

La visión del negocio se formula desde las capacidades que la IA habilita; la organización es referente para clientes y pares.

CÓMO SUBIR UN NIVEL

Transición	Acción	Tiempo (est.)	Quién	Evidencia de hecho
N1 → N2	Llevar al directorio 2-3 casos de la propia industria con números (no tendencias) y conseguir un sponsor con peso real.	4 semanas	CEO o socio fundador	Acta de directorio con sponsor nombrado y presupuesto inicial asignado.
N2 → N3	Convertir el patrocinio personal en agenda institucional: objetivos de IA en el plan anual, presupuesto propio y revisión trimestral.	1 trimestre (alineado al ciclo de planificación)	Sponsor + dirección	Plan anual con objetivos de IA, línea presupuestaria y calendario de revisiones.
N3 → N4	Pasar de '¿cómo adoptamos IA?' a '¿qué negocio somos si esta capacidad existe?': sesiones de estrategia con escenarios de disrupción del propio modelo.	2 sesiones por semestre	Dirección completa	Documento de escenarios y al menos una decisión estratégica derivada.

QUÉ MEDIR

Frecuencia de la IA como tema de directorio (mensual / trimestral) · % del presupuesto de tecnología e innovación asignado a IA · Visión formal escrita: existe y fecha de última revisión

Tablero: Alimenta M9 (casos de valor) como sponsor de la medición.

VARIANTES POR PERFIL

PyME (≈30). El 'directorio' es el socio fundador: el nivel se mide igual — si conduce o solo mira. Un sponsor claro con una hora semanal ya es N2.

Empresa grande (≈500). El riesgo es el sponsor aislado en una gerencia sin llegada al comité ejecutivo. Recursos Humanos puede ser motor válido si conduce el proceso completo, no solo capacitaciones.

ANTI-PATRÓN

El sponsor entusiasta sin mandato: empuja, consigue pilotos, y todo muere cuando cambia de rol.

EN QUÉ SE APOYA

Lafley & Martin (la aspiración es la primera elección de la cascada y es responsabilidad de la dirección) · Kotter (sin coalición con poder real no hay transformación).

Ver también: 1.3 · 2.4 · 1.4