apd

17 de noviembre
1 de diciembre y
10 de diciembre
2026

Madrid · Presencial 16:00-20:00 horas

IA PARA DIRECTIVOS: DE LA OPORTUNIDAD AL NEGOCIO

Identifica, valida y activa un plan real para tu empresa.

apd

La Comunidad de Directivos

+3.000

empresas socias

70 años

dedicados a formar y actualizar a **directivos**, promoviendo la **excelencia** y compartiendo las **mejores prácticas** del mercado.

1

POR QUÉ AHORA

LA IA YA ESTÁ EN LA AGENDA. EL RETO AHORA ES DECIDIR QUÉ HACER CON ELLA

Las empresas reciben cada día nuevas herramientas, casos de uso, automatizaciones, agentes y promesas de valor. Pero conocer más posibilidades no resuelve la decisión.

El problema ya no es encontrar posibilidades: es elegir cuál de ellas merece recursos y bajo qué condiciones. Lo difícil es determinar dónde concentrarse, qué puede generar un valor material para el negocio, qué condiciones deben cumplirse antes de avanzar y qué riesgos, recursos y responsabilidades hay que asumir.

Este programa no trabaja sobre el catálogo de posibilidades de la inteligencia artificial, sino sobre esa decisión: qué hacer con ella en la propia empresa.

LA PREGUNTA QUE IMPORTA YA NO ES:

~~¿Qué puede hacer la IA?~~

SINO:

¿Cuál de todas esas posibilidades merece *realmente* recursos y bajo que condiciones?

2

PROPUESTA

MENOS FORMACIÓN GENERAL. MÁS DECISIÓN EMPRESARIAL APLICADA.

Es un recorrido ejecutivo para convertir una oportunidad concreta de IA en una decisión defendible y en un siguiente paso real. Cada empresa parte de una necesidad o un problema propio. Durante el recorrido, identifica una prioridad de aplicación de IA, contrasta si existen las condiciones necesarias para hacerla viable y decide qué merece hacer con ella.

El objetivo no es forzar una implantación, sino llegar a una posición fundamentada sobre si conviene avanzar, pilotar, reformular, posponer o descartar y, cuando corresponda avanzar, definir cómo gobernar la iniciativa y qué debe ocurrir durante los siguientes 90 días.

3

A QUIÉN SE DIRIGE

LA UNIDAD DE VALOR ES LA EMPRESA

El recorrido comienza con un sponsor capaz de convertir una oportunidad en una decisión empresarial. Prioritariamente:

> ***CEO***, ***Consejero Delegado***, ***Director General*** o ***propietario ejecutivo***.

Más que el cargo, importa su capacidad real para priorizar, asignar recursos, dar mandato y movilizar a la organización.

Cuando la prioridad lo requiera, se incorpora un o varios responsables de activación (máximo 3): la/s persona/s con conocimiento suficiente de la realidad operativa y capacidad efectiva para convertir la decisión en acción.

Puede proceder de Tecnología, Sistemas, Datos, Operaciones, Transformación, Innovación, Finanzas, Personas, Estrategia, Negocio u otra función vinculada al reto.

No se trata de sumar asistentes. Se trata de conectar dos responsabilidades cuando sea necesario:

> **QUIEN PUEDE DECIDIR** Sponsor con mandato y capacidad real para priorizar y movilizar recursos.

> **QUIEN PUEDE HACER QUE OCURRA** Responsable/s de activación con capacidad real para convertir la decisión en acción.

Ambos trabajan sobre una única prioridad y construyen una única posición para la empresa.

4

PREPARACIÓN CON FOCO

EL PROGRAMA EMPIEZA ANTES DEL AULA

Aproximadamente tres semanas antes para conocer a los integrantes del grupo y llegar a la primera tarde con una necesidad concreta y una pregunta que merezca ser decidida. La fase previa no pretende realizar un diagnóstico exhaustivo de la empresa; su función es otra: aportar foco.

- ***D-21 · Autodiagnóstico por participante:*** Un análisis del grado de madurez digital totalmente confidencial, donde conocer a cada integrante del equipo e identificar el punto de partida donde adaptar las tres sesiones del programa.
- ***D-15 · Autodiagnóstico de la compañía:*** Un primer contraste sobre necesidades, prioridades, madurez, recursos y riesgos de la empresa.
- ***Mapa de oportunidades:*** Una visión práctica de dónde puede aportar valor la IA en distintas áreas de la organización.
- ***Selección:*** Elección de una, o como máximo dos, áreas sobre las que concentrar el trabajo.
- ***Conversación individual de enfoque:*** Un contraste para concretar la necesidad y formular correctamente la pregunta de decisión.
- ***Ficha de partida:*** La empresa llega al aula con una prioridad principal, una primera hipótesis de valor y las preguntas que todavía necesita resolver.
- ***Cierre:*** La primera tarde no comienza desde cero: comienza con algo real sobre la mesa.

5

DIRECCIÓN DEL PROGRAMA

DOS PERSPECTIVAS COMPLEMENTARIAS. UN ÚNICO RECORRIDO

Estrategia y criterio para decidir. Viabilidad y transferencia para activar.

Isabel Aguilera

DIRECTORA ACADÉMICA

ESTRATEGIA + CRITERIO + DECISIÓN

Directiva y consejera con más de 25 años de experiencia ejecutiva en tecnología, estrategia, innovación y transformación empresarial. Ha sido Directora General de Google Iberia, Presidenta de GE España y Portugal, CEO de Dell para España, Italia y Portugal y COO de NH Hoteles. Su trayectoria incorpora además una amplia experiencia en consejos de administración.

En el programa, aporta la perspectiva de alta dirección necesaria para elevar una oportunidad de IA a una decisión de negocio con propósito, criterio y responsabilidad ejecutiva.

Emérito Martínez

DIRECTORA DE EXPERIENCIA

VIABILIDAD + TRANSFERENCIA + ACTIVACIÓN

Directivo con más de 20 años de experiencia en innovación, data, transformación digital e inteligencia artificial aplicada al negocio. Ha desarrollado su trayectoria en compañías como Prosegur, Casio, Uponor, QDQ Media, Alkemy, y Jakala combinando estrategia, tecnología, datos y desarrollo de negocio. Es además una voz habitual en foros empresariales y académicos vinculados a innovación, transformación e IA.

En el programa, aporta la visión aplicada necesaria para contrastar la viabilidad de cada oportunidad y convertir una decisión de IA en un plan de activación realista y accionable.

6

ARQUI-TECTURA DEL RECORRIDO

Cada fase responde una pregunta distinta y prepara la siguiente.

OPORTUNIDAD ⟫ PRIORIDAD ⟫ VIABILIDAD
DECISIÓN ⟫ GOBIERNO ⟫ ACTIVACIÓN ⟫

00

ANTES

Preparación con foco

¿Qué necesitamos resolver y dónde merece la pena concentrar la atención?

17 noviembre **16:00-20:00**

01

TARDE 1

De la oportunidad a la prioridad

¿Qué merece realmente la pena abordar y para qué?
Resultado: Mandato de decisión

1 diciembre **16:00-20:00**

02

TARDE 2

De la prioridad a una decisión viable

¿Qué tendría que ser cierto para avanzar?
Resultado: Mapa de viabilidad + recomendación.

10 diciembre **16:00-20:00**

03

TARDE 3

De la decisión al plan de 90 días

¿Quién responde, qué medimos y qué ocurre ahora?
Resultado: Modelo de gobierno + métricas + plan de 90 días + nota ejecutiva

+

+45 DÍAS

Revisión de avance

¿Qué se ha activado, qué bloqueos han aparecido y qué necesita corregirse?

TARDE 1 **17 noviembre**, 16:00-20:00

01 De la oportunidad a la prioridad

¿Qué merece realmente la pena abordar y para qué?

La primera tarde coloca el negocio antes que la solución.

No evalúa todavía una implantación. Define qué problema merece atención, qué propósito persigue la empresa, qué valor espera crear y qué decisión necesita asumir la dirección.

SE TRABAJA SOBRE

- Problema y necesidad empresarial.
- Propósito.
- Valor esperado.
- Urgencia e impacto.
- Coherencia estratégica.
- Capacidad de actuación.
- Riesgo.
- Coste de oportunidad.
- Límites: qué queda fuera.
- Prioridad.

El sponsor tiene aquí un papel central: es el momento de elegir y formular, no de entrar todavía en el detalle de la solución.

RESULTADOS

MANDATO DE DECISIÓN > Una posición clara sobre el problema, el propósito, la prioridad, la razón para actuar y las evidencias que todavía es necesario resolver.

TARDE 2 **1 diciembre**, 16:00-20:00

02 *De la prioridad a una decisión viable*

¿Qué tendría que ser cierto para avanzar?

Prueba la realidad de la elección realizada. La prioridad se contrasta con las condiciones que determinarán si puede convertirse en una iniciativa realista.

SE TRABAJA SOBRE

- Procesos y usuarios.
- Datos.
- Sistemas e integración.
- Seguridad.
- Cumplimiento.
- Capacidades.
- Recursos.
- Dependencias.
- Riesgos.
- Alternativas.

El responsable de activación adquiere aquí especial relevancia, porque conecta la decisión del sponsor con la realidad operativa de la empresa.

RESULTADOS

MAPA DE VIABILIDAD + RECOMENDACIÓN

Las condiciones necesarias para avanzar, los principales bloqueos y riesgos y una posición razonada sobre qué conviene hacer a continuación.

.

TARDE 3 **10 diciembre**, 16:00-20:00

03 *De la decisión al plan de 90 días*

¿Quién responde, qué medimos y qué ocurre ahora?

a última tarde lleva la decisión al terreno de la activación: responsabilidades, métricas, riesgos, hitos y próximos pasos para los siguientes 90 días.

La experiencia de un caso empresarial real permitirá poner en perspectiva el trabajo realizado e inspirarse en cómo otra compañía ha abordado este recorrido, antes de cerrar el Dossier y el plan de activación.

CASO EMPRESARIAL · MAKING SCIENCE
José Antonio Martínez-Aguilar

Directivo y emprendedor con más de 25 años de experiencia en tecnología, estrategia y transformación digital. Desarrolló buena parte de su trayectoria en Google antes de fundar Making Science en 2016, compañía global especializada en aceleración digital e IA aplicada al negocio.

Compartirá, desde una experiencia empresarial real, cómo una oportunidad de IA pasa de la decisión a la ejecución: qué se prioriza, qué condiciones deben cumplirse, cómo se articulan responsabilidades y recursos y qué se mide durante el recorrido.

El caso servirá como contraste final antes de cerrar el Dossier de Decisión y Activación y el plan de 90 días..

SE TRABAJA SOBRE

- Gobierno y derechos de decisión.
- Responsabilidades.
- Consecuencias organizativas.
- Métricas de valor, avance, adopción y riesgo.
- Recursos.
- Hitos.
- Conversaciones críticas.
- Criterios de corrección o parada.
- Primeras acciones para los siguientes 90 días.

RESULTADOS

MODELO DE GOBIERNO + MÉTRICAS + PLAN DE 90 DÍAS + NOTA EJECUTIVA

Sponsor y responsable de activación cierran el recorrido con una posición común sobre qué debe ocurrir al regresar a la organización.

7

RESULTADO

UNA DECISIÓN QUE VUELVE A LA EMPRESA EN FORMA UTILIZABLE

DOSSIER DE DECISIÓN Y ACTIVACIÓN DE IA

No son apuntes. No es un resumen del programa. No es un informe genérico sobre inteligencia artificial.

Es el documento que reúne el trabajo realizado por la empresa y convierte el recorrido en una posición preparada para utilizarse al volver a la organización.

> ***PRIORIDAD EMPRESARIAL:***
Qué queremos abordar y para qué.

> ***MAPA DE VIABILIDAD:***
Qué tendría que ser cierto para que la iniciativa tenga sentido.

> ***MÉTRICAS:***
Qué debe medirse y cuándo corregir o parar.

> ***MANDATO DE DECISIÓN:***
Qué necesita decidir la dirección y por qué ahora.

> ***MODELO DE GOBIERNO:***
Quién responde y cómo se toman, supervisan y escalan las decisiones.

> ***PLAN DE 90 DÍAS:***
Qué ocurre a continuación, con responsables, hitos y recursos.

AL FINALIZAR, LA EMPRESA PUEDE RESPONDER:

Qué queremos hacer - Para qué - Por qué ahora
Si merece avanzar - Bajo qué condiciones - Quién responde
Qué medir - Qué riesgos vigilar - Qué recursos movilizar
Qué ocurre durante los siguientes 90 días

El dossier convierte el programa en una decisión utilizable

8

INFOR-MACIÓN PRÁCTICA

Formato: **Presencial**
Horario: **16:00** a **20:00** horas

17	1	10
NOV	DIC	DIC

Lugar: **Hotel Petit Palace**, Calle de Alfonso XII, 18, 28014 Madrid, España

- Grupo: Máximo **25 empresas**
- Admisión: Por **perfil**, capacidad real de decisión y actuación y composición del grupo
- Seguimiento: **+45 días**
- Acceso: **Empresas socias de APD**

9

CUOTA DE INSCRIPCIÓN

CUOTA POR EMPRESA

Global:
Sponsor: 4.500 € + IVA
Sponsor + responsable de activación: 5.000 € + IVA
Sponsor + responsable de activación adicional: +500€ + IVA

Protector:
Sponsor: 3.600 € + IVA
Sponsor + responsable de activación: 4.000 € + IVA
Sponsor + responsable de activación adicional: +400€ + IVA

Acceso sujeto a admisión previa, para preservar el nivel de conversación y la confidencialidad.

APLICAR PROCESO DE ADMISIÓN

apd

IA PARA DIRECTIVOS:
DE LA OPORTUNIDAD AL NEGOCIO

Contacta con nosotros

+34 627 237 120

azafra@apd.es

www.apd.es