

# Boardroom Questions

Inteligencia artificial: consideraciones en el Consejo para una implementación exitosa



La inteligencia artificial (IA) busca imitar la inteligencia humana, abarcando aspectos como el reconocimiento de imágenes, el procesamiento de lenguaje natural y la toma de decisiones. Aunque es una herramienta que comenzó a desarrollarse desde hace varios años, el surgimiento de la inteligencia artificial generativa (IAGen) ha cobrado especial interés en los últimos meses.

A diferencia de la IA tradicional, que se centra en analizar y comprender datos existentes, la IAGen tiene la capacidad de generar datos y contenidos completamente nuevos, lo que ofrece un sinfín de posibilidades para innovar en áreas como desarrollo de productos, investigación científica, arte y educación.

En los negocios, la adopción de esta tecnología supone el despliegue de aplicaciones de alto impacto y gran utilidad, pero también una serie de riesgos que deben considerarse cuidadosamente.

## ¿Qué es y por qué es un tema crítico para el Consejo de Administración y el Comité de Auditoría?



La IA y la IAGen constituyen un tema crítico para los consejos y comités por las siguientes razones:

- Impactan en la estrategia y el modelo de negocio porque pueden transformar las operaciones de las empresas, desde la automatización de procesos hasta la creación de productos y servicios
- Imponen nuevos riesgos y desafíos, tales como sesgos algorítmicos, problemas de seguridad y privacidad, posible inexactitud o imprecisión de los resultados obtenidos, entre otros
- Generan eficiencia y productividad porque permiten automatizar tareas, liberando al talento para concentrarse en labores más estratégicas
- Repercuten en la cultura organizacional y la plantilla al posibilitar la eliminación de algunos puestos de trabajo y la creación de nuevas vacantes en las que se soliciten habilidades novedosas
- Ayudan a crear oportunidades de innovación, desde el desarrollo de productos hasta la atención a clientes

## Impactos, beneficios e implicaciones para el Consejo



Como la transformación digital, el impacto del uso o despliegue de estas herramientas debe ser abordado por el Consejo de Administración; es decir, no es un tema que deba delegarse únicamente a las áreas encargadas de la implementación de tecnologías.

En este sentido, el Consejo desempeña un importante papel en la etapa de adopción, encargándose de guiar y dirigir a los equipos para encontrar la forma más adecuada de incorporar nuevas tecnologías, así como analizando y apoyando en la mitigación de los riesgos asociados mediante la capacitación del personal, para cumplir con regulaciones actuales y potenciales a nivel global y local.

Por lo tanto, aunque probablemente los beneficios de la implementación sean mayores que los riesgos, es fundamental que los consejos de administración desempeñen un papel proactivo en la gestión, así como demostrar que conocen y comprenden la herramienta de que se trate, incluyendo sus implicaciones e impactos.

## Preguntas para el Consejo de Administración o el Comité de Auditoría



- ¿Cómo pueden la IA o IAGen ayudar a la empresa a alcanzar sus metas estratégicas?
- ¿Cómo pueden ser utilizadas para mejorar la experiencia del cliente?
- ¿Cómo impactarán en la cultura de la compañía, o bien, en la conformación de la plantilla?
- ¿Qué problemas de negocio prioritarios deben resolverse con la implementación?
- ¿Qué retorno de la inversión se obtendrá al implementar y destinar capital en tecnologías como la IA y la IAGen?
- ¿Qué factores críticos deben considerarse para lograr una implementación y adopción exitosas?
- ¿Qué riesgos existen y cómo deben ser gestionados para mitigar sus impactos?
- ¿Qué regulaciones se deben vigilar y acatar?
- ¿Cómo asegurar que los sistemas de IA o IAGen se encuentran libres de sesgos y de qué manera permiten tomar decisiones más justas y éticas?



## Preguntas para la Alta Dirección



- ¿La adopción de la IA o IAGen otorgará una ventaja competitiva a la organización? ¿De qué manera?
- ¿Cómo apalancar estas tecnologías a las estrategias definidas?
- ¿Cómo obtener más beneficios del presupuesto asignado a la IA o IAGen?
- ¿Qué recursos (talento, infraestructura, datos, entre otros) son necesarios para un despliegue exitoso?
- ¿Cómo garantizar que el liderazgo y los equipos son adecuados para llevar a cabo la iniciativa?
- ¿Qué acciones son necesarias para acelerar los procesos de implementación y adopción?
- ¿Cómo explicar de forma transparente los procesos de decisión basados en IA o IAGen?
- ¿Cómo impulsar una cultura de aprendizaje continuo y adaptación al adoptar nuevas tecnologías?
- ¿Qué indicadores clave de desempeño (KPI) deben adoptarse para realizar el seguimiento y medir el impacto de los proyectos?
- ¿Cómo diseñar e implementar un modelo de gobierno corporativo robusto para la IA o IAGen?



## Acciones que debe considerar el Consejo de Administración

El Consejo debe comprender y discutir la adopción e implementación de herramientas como la IA y la IAGen, así como adoptar un papel crucial en la toma de decisiones. Adicionalmente, tendrá que:

- Conocer las oportunidades y riesgos que la IA y la IAGen presentan para la estrategia de la empresa a largo plazo
- Evaluar cómo estas tecnologías pueden ayudar a mejorar las operaciones y el rendimiento de la organización
- Establecer políticas y marcos regulatorios que permitan mitigar los riesgos y garantizar un uso responsable
- Lograr el cumplimiento de las regulaciones que surjan para controlar el uso de la IA y la IAGen
- Fomentar una cultura de innovación y crear un entorno que favorezca la experimentación con IA o IAGen
- Asegurar que las herramientas se implementen de manera responsable, considerando el impacto en el talento



### Acerca de KPMG Board Leadership Center en México

Es un programa global con presencia local exclusivo para miembros del Consejo de Administración en México, que tiene como objetivo promover un gobierno corporativo efectivo para impulsar el valor de la empresa a corto, mediano y largo plazo, generando confianza en los *stakeholders* de las organizaciones.

kpmg.com.mx  
800 292 5764 (KPMG)  
blc@kpmg.com.mx



KPMG MÉXICO



KPMG MÉXICO



@KPMGMEXICO



KPMGMX



Es posible que algunos o todos los servicios descritos en este documento no estén permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus afiliados o entidades relacionadas.

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha en que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas con base en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2024 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., sociedad civil mexicana y firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembros independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de KPMG.