



ENKIDU

— MIOVSKI GROUP —

LIBRO BLANCO · VISIÓN GENERAL DE

Tangram

Zonificar para el éxito del negocio — un marco estructurado para la arquitectura operativa, la gobernanza y la prestación de servicios aumentada por IA.

Español · Edición resumida

Basada en la versión 1.0 · 21 de junio de 2026

Preparado por MIOVSKI GROUP

Clasificación · Confidencial

La edición completa en inglés prevalece

Acerca de esta edición

Este documento es una edición resumida, en español, del libro blanco « Tangram Overview », versión 1.0 (21 de junio de 2026), preparado por Miovski Group. Cada sección del original está representada de forma abreviada. En caso de divergencia, la edición completa en inglés prevalece. Clasificación: confidencial.

Resumen

Tangram es un marco de arquitectura de negocio que da a las organizaciones visibilidad clara y control sobre sus operaciones de prestación de servicios. Su idea central es simple pero poderosa: toda operación de negocio puede descomponerse en un conjunto de zonas de servicio discretas y acotadas, cada una con condiciones de entrada explícitas, condiciones de salida, una capa de gobernanza por políticas y una capa de entrega operativa. Al hacer explícitas esas fronteras, las operaciones se vuelven observables, gobernables, mejorables — y listas para la IA.

1. Introducción

La disfunción central de la mayoría de las organizaciones es la desconexión entre lo que el negocio cree que ocurre y lo que ocurre realmente. Esa brecha surge porque las operaciones suelen documentarse como intención — documentos de política y manuales de procedimiento — y no como realidad medible. Cuando algo falla, no hay un marco claro para determinar si fue un fallo de política, de operaciones, de reporte o de estructura.

La mayoría de los marcos operativos describen cómo debería fluir el trabajo, pero no ofrecen manera de comprobar si realmente fluye así. Tangram empieza por el extremo opuesto: trata las condiciones de frontera entre unidades de trabajo — los puntos donde se traspasa la responsabilidad — como los objetos primarios del diseño. Una vez explícitas esas fronteras, los traspasos se vuelven contratos, los fallos se vuelven medibles y la mejora se vuelve sistemática.

2. El modelo Tangram

El modelo descansa en cuatro conceptos que interactúan: las zonas acotan el trabajo, las políticas lo gobiernan, la entrega operativa (conops) lo realiza y el reporte lo mide.

2.1 Las zonas — el fundamento

Una zona es un espacio operativo acotado dentro de un proceso de negocio. Puede ser física (urgencias de un hospital), lógica (un paso de autenticación de software) o ambas. Lo que define una zona no es su realidad física sino su coherencia funcional: encapsula un conjunto discreto de operaciones dirigidas a una meta específica e identificable.

- Meta de la zona — el resultado que la zona debe producir; determina las condiciones de frontera.
- Condiciones de entrada — los prerequisites que deben cumplirse antes de que comience el procesamiento.
- Condiciones de salida — los criterios que definen la finalización exitosa de las operaciones.
- Prendas de entrada — las condiciones de salida de la zona anterior: el contrato que se pasa adelante.
- Condiciones de error — qué ocurre cuando las condiciones de entrada no se cumplen; es la entrada a una zona de manejo de errores.

Ejemplos sectoriales: procesamiento fronterizo (prelegada -> inspección primaria -> control secundario -> decisión de admisibilidad); hospital (triaje -> diagnóstico -> tratamiento -> plan de alta); servicios financieros (alta -> verificación KYC -> activación -> vigilancia continua); comercio electrónico (navegación -> carrito -> pago -> cumplimiento -> entrega -> devoluciones).

2.2 Las políticas — la capa de gobernanza

Las políticas son instrumentos de gobernanza objetiva: definen las reglas, condiciones e interpretaciones que restringen y guían las operaciones de una zona. Crucialmente, Tangram mantiene la política pura de contaminación operativa: una política responde « ¿Es permisible? », nunca « ¿Cómo lo hacemos? ».

Coexisten tres tipos de reglas: las reglas de negocio (tácticas, de cambio frecuente, propiedad de los equipos operativos), las reglas de política (estratégicas, con propiedad formal, cadenas de aprobación y ciclos de revisión ligados al cumplimiento) y las reglas de reporte (que definen KPI, periodos de medición, umbrales de alerta y pistas de auditoría — cierran el lazo).

2.3 La entrega operativa (conops)

Si la política responde « ¿Es permisible? », la entrega operativa responde « ¿Cómo lo hacemos? »: la realidad diaria de ejecutar el servicio en una zona — personal, procedimientos, herramientas, sistemas y flujos que llevan a la práctica las decisiones de política. Un canal de entrega es un medio; la conops es la actividad completa.

2.4 El reporte — cerrar el lazo

El reporte opera en niveles anidados, cada uno para una audiencia distinta.

- Por grupo de entrega — la eficiencia y consistencia de la ejecución en una zona. Audiencia: mandos de primera línea.
- Por área de política — el cumplimiento y la eficacia de las políticas. Audiencia: gobernanza, jurídico, cumplimiento, dirección.

- Por zona — una vista integrada de la salud de la zona, combinando desempeño operativo y de política. Audiencia: directores de programa.
- Interzonas / integridad del programa — todos los reportes combinados en una vista de extremo a extremo, que revela problemas sistémicos invisibles a nivel de zona. Audiencia: dirección y consejo.

2.5 Las conexiones entre zonas

Las zonas no operan aisladas. Las conexiones entre ellas — puntos de traspaso, mensajes que llevan el estado hacia adelante, condiciones de frontera que constituyen el contrato compartido — son en sí mismas objeto de diseño. Cada mensaje define su disparador (la condición de salida satisfecha), su carga útil, su receptor, su acuse de recibo y su ruta de error.

3. Patrones de diseño avanzados

El modelo base escala mediante un pequeño conjunto de patrones estructurales.

Continuos y zonas: un continuo es una colección de zonas que juntas constituyen un proceso de negocio completo de extremo a extremo. Las zonas son las unidades de gestión operativa; los continuos, las unidades de gestión de programa — docenas de zonas, pero solo tres o cuatro continuos. Subzonas y sobrezonas: el diseño de zonas es fractal — una zona puede contener subzonas más finas, y zonas afines pueden agruparse en una sobrezona de gobernanza; añadir niveles solo cuando el beneficio sea claro.

Zonas de error — los fallos como ciudadanos de pleno derecho: los errores no son excepcionales; son realidades operativas que merecen sus propias zonas. Cuando las condiciones de entrada no se cumplen, el proceso no simplemente falla: entra en una ruta de error definida, que es a su vez una zona con sus condiciones, operaciones, políticas y reporte. Socios externos: socios, reguladores y terceros operan fuera de sus definiciones; Tangram los maneja con zonas de socio — una proyección de su propio modelo sobre las interacciones del externo: qué le deben, qué les pasa usted, y qué ocurre si fallan.

Gestión del cambio: Tangram no es un ejercicio único. Los cambios caen en tres categorías — cambio estructural de zonas (análisis de impacto completo; máxima gobernanza), cambio de política (aprobación del propietario, revisión de cumplimiento; gobernanza media) y ajuste operativo (mínimo coste, pero vigilado contra la deriva de política).

4. Tangram en la era de la IA

La insistencia de Tangram en zonas explícitas, acotadas y regidas por reglas la convierte en un cimiento excepcionalmente sólido para integrar IA: los sistemas de IA rinden mejor cuando el espacio del problema está bien definido, las entradas son estructuradas y las salidas están restringidas — exactamente lo que provee una zona.

- Descubrimiento de zonas — alimentar documentación de procesos, registros de incidentes o grabaciones de flujo a un modelo para sugerir zonas candidatas y sus condiciones.
- Redacción de políticas — traducir legislación y mandatos internos en enunciados de política estructurados, validados por expertos.
- Ejecución de políticas — desplegar la IA como motor de evaluación dentro de un controlador de zona: puntuar casos contra los criterios y señalar excepciones para revisión humana.
- Optimización de la conops — analizar datos operativos a nivel de zona: ineficiencias, desajustes de plantilla, cuellos de botella.
- Reporte y alertas — generar resúmenes en lenguaje natural y aflorar anomalías que los umbrales pasarían por alto.
- Enrutamiento entre zonas — asistir el enrutamiento de mensajes cuando las reglas son ambiguas o aparecen casos nuevos.

Salvaguardas: introducir IA en una zona gobernada por Tangram no cambia los requisitos de gobernanza de la zona — los intensifica. Un sistema de IA queda sujeto a las mismas restricciones de política, requisitos de reporte y rutas de error que un operador humano — y además, modelos versionados y gobernados como políticas, decisiones trazables a los criterios, una vía de escalada humana y vigilancia de la deriva en el reporte de zona.

5. Hoja de ruta de implantación

- 1 · Identificación de zonas — mapear las operaciones en un primer modelo de zonas, con metas y fronteras aproximadas. Entregable: mapa de zonas.
- 2 · Alineación de políticas — por zona, inventariar las políticas existentes, ligarlas a las metas y detectar brechas. Entregable: matriz políticas-zonas.
- 3 · Documentación de la conops — documentar la entrega por zona y distinguir canales de entrega de operaciones. Entregable: guía de conops.
- 4 · Activación del reporte — definir KPI en los niveles operativo, de política y de zona; construir tableros. Entregable: marco de reporte.
- 5 · Mejora continua — usar los datos para refinar, gobernar los cambios formalmente e integrar IA donde convenga. Entregable: cadencia de gobernanza.

Errores comunes: zonas demasiado grandes (si la meta no cabe en una frase, probablemente son dos zonas), políticas contaminadas de lo operativo, reporte activado demasiado pronto, rutas de error sin diseñar. La ficha de construcción de zona — nombre, meta, condiciones de entrada/salida/error, políticas, actividades, KPI, propietario, aguas arriba/abajo — es la prueba más rápida de una zona bien formada.

6. Conclusión

Tangram ofrece algo raro en la arquitectura de negocio: un modelo lo bastante riguroso para sostener una gobernanza formal y lo bastante pragmático para aplicarse por incrementos en organizaciones reales, con documentación imperfecta y procesos heredados. Zonas, políticas, conops y reporte forman un lazo cerrado: solo se gestiona lo que se mide, y solo se mide lo que se ha definido. Tangram hace definibles sus operaciones — no necesita todas las respuestas para empezar; necesita saber dónde viven las preguntas.