

Metodología de Gestión del Valor Æilus

Æilus Metodología v2.0

© Victor Bolshakov

Licenciada para uso libre con atribución

<https://aeilus.tech>

Capítulo 1. Introducción y propósito

Æilus es una metodología de gestión del valor para sistemas socioeconómicos. Se deriva de la Teoría de la Gestión del Valor (Value Management Theory, VMT) y está destinada al trabajo práctico con flujos de valor y anti-valor, interpretaciones del valor y la sostenibilidad de los sistemas de valor.

Æilus puede considerarse una metodología universal aplicable a cualquier sistema socioeconómico — desde pequeñas organizaciones hasta ecosistemas complejos.

La metodología no sustituye a la teoría económica, a las disciplinas de gestión establecidas ni a las prácticas específicas de cada dominio. Por el contrario, proporciona un marco riguroso y coherente en el que la gestión del valor se vuelve consciente, verificable y sostenible.

1.1 Propósito de Æilus

La Teoría de la Gestión del Valor (VMT) describe cómo el valor emerge, se interpreta, se transfiere, se consume y se transforma dentro de los sistemas de valor, así como las restricciones fundamentales y regularidades que rigen estos procesos. Sin embargo, la VMT no responde deliberadamente a la pregunta de qué debe hacerse exactamente en los sistemas reales.

Æilus cubre esta brecha proporcionando una capa normativa — pero independiente del dominio — que define qué tipos de intervenciones de gestión son admisibles y significativas cuando los objetivos son:

- reducir la resistencia de los flujos;
- incrementar la sostenibilidad del sistema de valor;
- aumentar el valor realizado sin violar las condiciones de participación ni las políticas de dominio.

Æilus no es, por tanto, una colección de recetas prácticas ni sustituye a los métodos específicos de dominio. La metodología define los límites de una gestión correcta del valor dentro de los cuales pueden utilizarse diferentes prácticas, herramientas y formas organizativas.

1.2 Relación con la Teoría de la Gestión del Valor (VMT)

Æilus está lógica y metodológicamente fundamentada en la Teoría de la Gestión del Valor.

La VMT describe la realidad del valor a través de:

- una ontología (actores, elementos, flujos, interpretaciones);
- axiomas (dependencia del contexto, asimetría de las interpretaciones, ausencia de una ley de conservación del valor);
- teoremas (sostenibilidad, fugas, resistencia de los flujos, dinámica de las interpretaciones).

Æilus define cómo es posible influir en esta realidad sin violar sus propiedades fundamentales.

El éxito o fracaso de una práctica concreta dentro de Æilus no falsifica la VMT. Por el contrario, dichos resultados se interpretan como manifestaciones de regularidades teóricas (por ejemplo, aumento de la resistencia de los flujos o violación de las condiciones de participación). En este sentido, Æilus constituye una superestructura metodológica sobre la VMT, y no una teoría alternativa.

1.3 Ideas fundamentales de Æilus

Æilus se basa en las siguientes ideas fundamentales:

- La gestión opera a través de flujos, no a través de métricas. El valor y el anti-valor se tratan como flujos dinámicos entre transformadores, no como resultados estáticos o indicadores aislados.
- Las interpretaciones del valor son gestionables. El valor planificado (Vplan), el valor realizado (Vreal) y el valor retrospectivo (Vretro) son interpretaciones distintas cuyo alineamiento es un objeto legítimo de intervención de gestión.
- Æilus considera también el valor potencial (Vpotential) antes de la formación del valor planificado (Vplan): una posibilidad interpretable de cambio de estado que aún no está vinculada a un destinatario ni a un flujo específico.
- La formación de Vplan se trata como un acto de gestión: la elección de un destinatario y la organización de la entrega del valor.
- El anti-valor y la resistencia de los flujos son objetos primarios de la gestión. La acumulación de anti-valor y las brechas de interpretación degradan los sistemas incluso cuando el valor planificado aumenta.
- La sostenibilidad del sistema tiene prioridad sobre la optimización local. Las decisiones se evalúan según su impacto en las condiciones de participación y en la preservación de los roles de transformación críticos.
- Las prácticas solo son admisibles dentro del contexto de un sistema de valor. Ninguna práctica es universalmente «buena»; su admisibilidad depende de su efecto sistémico.

1.4 Cómo funciona Æilus (visión general)

A continuación se presenta una descripción general del funcionamiento de Æilus en la práctica. Los requisitos concretos se formalizan mediante principios, procesos y roles.

Æilus se implementa a través de tres pilares:

- Principios — definen requisitos obligatorios para una gestión correcta del valor (por ejemplo, observabilidad de los elementos, alineamiento de interpretaciones, control de las condiciones de participación y reducción de la resistencia de los flujos).

- Procesos y eventos — garantizan la aplicación de los principios mediante bucles recurrentes de observación, análisis y adaptación del sistema.
- Roles — distribuyen responsabilidades: el Value Transformer Owner (VTO) es responsable de la realización y transformación del valor dentro de los transformadores; el Value System Owner (VSO) es responsable de la sostenibilidad e integridad a nivel del sistema; se introducen roles adicionales a medida que aumenta la complejidad.

Æilus no impone herramientas ni formas organizativas específicas. Las prácticas propias de cada dominio pueden utilizarse siempre que reduzcan la resistencia de los flujos, no comprometan la sostenibilidad del sistema y respeten los principios de Æilus.

Capítulo 2. Principios

La metodología Æilus se basa en un conjunto fijo de principios derivados de la Teoría de la Gestión del Valor (Value Management Theory, VMT). Estos principios definen los límites metodológicamente admisibles de la gestión del valor y protegen a los sistemas de valor frente a intervenciones destructivas o sistémicamente perjudiciales.

Los principios de Æilus no son recomendaciones, directrices ni «buenas prácticas». Son requisitos metodológicos obligatorios que deben cumplirse independientemente del dominio, la estructura organizativa, las herramientas utilizadas o el nivel de madurez del sistema.

P1. Principio de observabilidad de los elementos de valor

Los elementos significativos de valor y anti-valor deben ser identificados, observables, medibles y seguidos a lo largo de todo el ciclo de vida del sistema de valor. Lo que no puede observarse no puede gestionarse de manera consciente.

P2. Principio de alineación de las interpretaciones del valor

Las interpretaciones del valor planificado (Vplan), del valor realizado (Vreal) y del valor retrospectivo (Vretro) deben compararse y actualizarse periódicamente. La falta de alineación entre interpretaciones conduce a resistencia oculta de los flujos, a la acumulación de anti-valor y a una erosión progresiva de la confianza entre los actores.

P3. Principio de actualización de la demanda de elementos de valor

La demanda de tipos y cantidades de elementos de valor debe reevaluarse periódicamente de acuerdo con las interpretaciones actuales del valor y las condiciones de participación de los actores. Tanto la sobreproducción como la infra-producción constituyen fuentes de anti-valor sistémico.

P4. Principio de sostenibilidad y condiciones de participación

Las condiciones de participación de los actores, así como los riesgos y dependencias de los flujos de valor externos, deben analizarse y supervisarse de forma continua. La sostenibilidad a largo plazo del sistema de valor tiene prioridad sobre la eficiencia local o el crecimiento a corto plazo.

P5. Principio de capacidad de flujo

Un sistema de valor debe garantizar un alto flujo de los elementos de valor y minimizar su acumulación dentro de los transformadores, salvo en los casos conscientemente justificados. El almacenamiento de valor planificado solo es admisible como decisión de gestión explícita y requiere una reevaluación periódica de la interpretación del valor antes de su introducción en un flujo.

P6. Principio de reducción de la resistencia de los flujos

Las intervenciones en el sistema de valor deben orientarse prioritariamente a la reducción de la resistencia de los flujos. La resistencia se manifiesta como brechas entre el valor planificado y el valor realizado, como generación de anti-valor o como valor producido pero no entregado.

P7. Principio de eficiencia en la producción de valor

En la producción de elementos de valor, los transformadores deben priorizar prácticas que permitan obtener un mayor valor realizado con el mismo o menor consumo de valor. La eficiencia se evalúa en función de los efectos realizados, y no del esfuerzo, la actividad o el volumen de trabajo.

P8. Principio de prioridad sistémica en la selección de prácticas

La selección de prácticas de producción de valor debe priorizar la mejora de la capacidad del transformador y del desempeño global del sistema de valor, en lugar de la optimización local de segmentos aislados de procesos. La optimización local no debe comprometer la coherencia ni la sostenibilidad del sistema.

P9. Principio de crecimiento justificado del valor planificado

El aumento del valor planificado solo es obligatorio cuando se cumplen simultáneamente todas las condiciones siguientes: existe una demanda confirmada de mayor valor, el transformador dispone de un aporte de valor suficiente para producirlo, su capacidad para entregar el valor realizado correspondiente está demostrada, y no se vulneran las condiciones de participación ni la sostenibilidad del sistema.

P10. Principio de integridad en las interpretaciones del valor

Las interpretaciones del valor planificado y del valor realizado deben formarse de buena fe y ser verificables dentro del sistema de valor. La inflación intencionada del valor planificado o la deflación del valor realizado con fines de beneficio local constituyen una violación metodológica.

La integridad de las interpretaciones no exige consenso entre los actores. El desacuerdo es admisible; la distorsión sistemática no lo es.

Capítulo 3. Roles (VTO / VSO / Escalado / Soporte)

Æilus se aplica a través de principios y bucles operativos recurrentes. Para que estos bucles sean sostenibles en sistemas de valor reales, Æilus introduce un modelo de roles que distribuye la responsabilidad sobre las dinámicas de valor sin centralizar el control.

Los roles en Æilus son funcionales. Definen la responsabilidad sobre la producción de valor, la entrega de valor y la sostenibilidad del sistema. No corresponden a cargos, niveles jerárquicos ni posiciones organizativas.

3.1 Estructura del modelo de roles

Æilus v2.0 distingue tres tipos de roles:

- Roles fundamentales — necesarios en todo sistema de valor.
- Roles de escalado — introducidos cuando aumenta la complejidad o la topología de los flujos.
- Roles de soporte — introducidos para garantizar una adopción correcta y la integridad metodológica.

3.2 Roles fundamentales

Value Transformer Owner (VTO)

El Value Transformer Owner (VTO) es responsable de la capacidad de un transformador específico para realizar y transformar valor de manera sostenible.

El VTO es responsable de las consecuencias del funcionamiento interno del transformador, incluyendo:

- el valor realizado entregado a los destinatarios;
- el anti-valor generado como efecto secundario;
- la resistencia de los flujos producida por la operación del transformador;
- la capacidad del transformador para seguir participando en el sistema sin degradarse.

El VTO es responsable de la selección, adaptación, validación y retirada de las prácticas utilizadas dentro del transformador.

El VTO no está obligado a aumentar continuamente el valor planificado. El crecimiento del valor planificado solo es admisible cuando la capacidad de entrega está demostrada y no se ven comprometidas las condiciones de participación ni la sostenibilidad del sistema.

Value System Owner (VSO)

El Value System Owner (VSO) es responsable de la sostenibilidad y la integridad del sistema de valor en su conjunto.

El VSO garantiza que:

- las condiciones de participación de todos los actores se mantengan en el tiempo;
- los límites del sistema y los flujos críticos sean explícitos y comprendidos;

- las dependencias de flujos externos de entrada y salida sean conocidas;
- la optimización local no comprometa la sostenibilidad global del sistema.

El VSO no gestiona el trabajo interno de los transformadores. Este rol existe para preservar la viabilidad y la estabilidad del sistema de valor a largo plazo.

3.3 Roles de escalado

Flow Owner

El Flow Owner se introduce cuando la entrega de valor entre transformadores se convierte en una fuente recurrente de resistencia de los flujos o de valor no entregado.

El Flow Owner se centra en el espacio entre transformadores:

- alineación de las interpretaciones del valor entre emisores y receptores;
- reducción de la resistencia de los flujos en las interfaces;
- prevención de la acumulación y pérdida de valor a lo largo del flujo.

El Flow Owner no sustituye al VTO. Este rol facilita los acuerdos entre transformadores y restaura la capacidad de entrega cuando el valor se pierde en los límites.

Practice Owner

El Practice Owner se introduce cuando una práctica es utilizada por varios transformadores o cuando es lo suficientemente crítica como para requerir una responsabilidad dedicada.

El Practice Owner es responsable de:

- mantener la definición formal de la práctica;
- garantizar una implementación y adaptación correctas;
- prevenir usos de tipo «cargo cult»;
- iniciar la revisión o retirada de la práctica cuando sea necesario.

El Practice Owner es responsable de la integridad de la práctica, no de los resultados de transformadores individuales.

Domain Owner

El Domain Owner se introduce cuando un dominio (por ejemplo, rendimiento, disponibilidad, seguridad, continuidad, arquitectura o conocimiento) se vuelve crítico para la interpretación del valor y la sostenibilidad del sistema.

El Domain Owner es responsable de:

- definir y mantener las políticas de dominio;
- evaluar prácticas y procesos frente a los requisitos del dominio;
- identificar anti-valor sistémico derivado de violaciones del dominio;
- escalar tempranamente los riesgos de dominio que amenazan la sostenibilidad y las condiciones de participación.

3.4 Rol de soporte

Æilus Master

El Æilus Master apoya la adopción correcta y la aplicación coherente de la metodología Æilus.

Este rol existe para:

- preservar la integridad metodológica;
- prevenir adopciones de tipo «cargo cult»;
- apoyar la interacción entre roles en situaciones complejas;
- facilitar eventos de alineación y retrospectiva.

El Æilus Master no gestiona la producción ni la entrega de valor. Es responsable de la corrección en la aplicación metodológica.

Capítulo 4. Procesos y eventos

Æilus no se implementa como una iniciativa puntual ni como un proyecto de transformación con una fecha de finalización definida. Se aplica como un conjunto de procesos y eventos recurrentes que mantienen el sistema de valor observable, coherente y sostenible a lo largo del tiempo.

En términos de la Teoría de la Gestión del Valor (VMT), el valor es dinámico: las interpretaciones evolucionan, la resistencia de los flujos se acumula, aparece el anti-valor y las dependencias externas cambian. Los procesos de Æilus existen para garantizar que el sistema responda a estas dinámicas de manera consciente y controlada, en lugar de hacerlo de forma accidental.

4.1 Qué son los procesos de Æilus

Los procesos de Æilus son bucles regulares de observación, análisis y adaptación.

Operacionalizan los principios de Æilus al obligar al sistema a responder de forma recurrente a un conjunto de preguntas fundamentales:

- ¿Qué elementos de valor y anti-valor circulan actualmente por el sistema?
- ¿En qué difieren las interpretaciones del valor planificado (Vplan), del valor realizado (Vreal) y del valor retrospectivo (Vretro)?
- ¿Dónde aparece la resistencia de los flujos y por qué?
- ¿Se siguen cumpliendo las condiciones de participación y la sostenibilidad del sistema?

Los procesos no prescriben qué prácticas deben utilizarse. Crean una disciplina dentro de la cual las prácticas pueden seleccionarse, validarse, sustituirse o retirarse en función del comportamiento observable del sistema.

4.2 Qué son los eventos de Æilus

Los eventos son los puntos de activación organizativa de la metodología. Sirven para alinear las interpretaciones del valor, validar la entrega y hacer explícitas las señales a nivel de sistema.

En ausencia de eventos, el trabajo con el valor tiende a volverse invisible y a degradarse en opiniones informales, relatos locales y distorsiones impulsadas por métricas.

4.3 Ciclo operativo fundamental

Una implementación madura de Æilus opera en un ciclo continuo compuesto por cuatro capas:

- Observar — mantener la visibilidad de los elementos de valor, del anti-valor y de la acumulación.
- Alinear — sincronizar las interpretaciones entre emisores y receptores.
- Intervenir — ajustar las prácticas para reducir la resistencia y aumentar el valor realizado.
- Estabilizar — garantizar el cumplimiento de las condiciones de participación y de las políticas de dominio.

El objetivo de este ciclo no es alcanzar un estado final «optimizado», sino preservar la reproducibilidad, la previsibilidad y la sostenibilidad en un entorno cambiante.

4.4 Grupos de procesos obligatorios

1) Observabilidad y ciclo de vida de los elementos

Implementa el principio P1 y apoya el principio P5.

- identificación y seguimiento de los elementos significativos de valor y anti-valor;
- mantenimiento de la tipología de elementos y de la coherencia de las interpretaciones;
- supervisión de la acumulación de elementos de valor dentro de los transformadores;
- reevaluación del valor planificado almacenado antes de introducirlo en un flujo.

2) Alineación y validación de interpretaciones

Implementa los principios P2 y P10.

- comparación de interpretaciones planificadas, realizadas y retrospectivas;
- formulación explícita de criterios de interpretación;
- validación del valor realizado por el actor receptor;
- detección de distorsiones sistemáticas de las interpretaciones.

3) Reevaluación de la demanda y las cantidades

Implementa el principio P3.

- reevaluación de tipos y cantidades de elementos de valor;
- identificación de sobreproducción e infra-producción;
- confirmación de la existencia de un destinatario y de un flujo entregable para el valor producido.

4) Sostenibilidad, riesgos y dependencias externas

Implementa el principio P4.

- supervisión de las condiciones de participación de los actores críticos;
- seguimiento de dependencias de flujos externos de entrada y salida;
- identificación de fugas y fragilidad estructural;
- decisiones de estabilización cuando el crecimiento del valor planificado se vuelve riesgoso.

5) Reducción de la resistencia y del anti-valor

Implementa el principio P6.

- análisis de brechas entre Vplan y Vreal;
- identificación de fuentes de anti-valor;
- localización de la resistencia dentro y entre transformadores;
- priorización de intervenciones que reduzcan la resistencia en lugar de desplazarla.

6) Selección, validación y retirada de prácticas

Implementa los principios P7 y P8.

- selección de prácticas en función del valor realizado por valor consumido;
- prioridad a las prácticas que incrementan la capacidad de los transformadores y del sistema;

- validación de prácticas mediante efectos observables;
- retirada de prácticas que degradan la sostenibilidad o generan anti-valor sistémico.

7) Crecimiento justificado del valor planificado

Implementa el principio P9.

- confirmación de la demanda de mayor valor;
- confirmación de la existencia de un aporte de valor suficiente y de la capacidad de producción;
- confirmación de la capacidad de entrega del valor realizado;
- verificación de que no se vulneran las condiciones de participación ni la sostenibilidad del sistema.

4.5 Eventos recomendados

Æilus no impone un calendario fijo de eventos. Sin embargo, una implementación mínima y sostenible suele incluir los siguientes eventos:

- Value System Review — revisión de los límites del sistema, los actores, los flujos críticos y las dependencias.
- Interpretation Alignment Session — alineación de las interpretaciones del valor en los flujos críticos.
- Flow Resistance Review — identificación de cuellos de botella, acumulación y valor no entregado.
- Practice Review Board — evaluación de la adopción, adaptación y retirada de prácticas.
- Value Retrospective — análisis del valor retrospectivo para mejorar decisiones futuras.

4.6 Responsabilidad de los procesos

Los procesos de Æilus tienen responsabilidades explícitas. El modelo de roles define quién es responsable de mantener cada bucle operativo:

- El VTO es responsable de la observabilidad interna, la selección de prácticas y la reducción del anti-valor local.
- El VSO es responsable de la sostenibilidad del sistema, su configuración y el equilibrio entre crecimiento y estabilidad.
- El Flow Owner es responsable de la resistencia de los flujos y del alineamiento de interpretaciones en flujos críticos (si se introduce el rol).
- El Domain Owner es responsable del cumplimiento de las políticas de dominio y de la prevención del anti-valor relacionado con el dominio (si se introduce el rol).
- El Practice Owner es responsable de la integridad y admisibilidad de las prácticas compartidas (si se introduce el rol).
- El Æilus Master apoya la integridad metodológica y previene adopciones de tipo «cargo cult».

4.7 Qué caracteriza un buen funcionamiento

Un sistema Æilus que funciona correctamente presenta tres propiedades observables:

- las interpretaciones del valor permanecen sincronizadas y verificables en el tiempo;
- la resistencia de los flujos y el anti-valor disminuyen con el tiempo en lugar de acumularse;
- la sostenibilidad del sistema se mantiene a pesar de los cambios en el entorno.

Capítulo 5. Artefactos y reportes

Æilus requiere que el trabajo con el valor sea observable, comparable y discutible. Sin artefactos explícitos, la gestión del valor tiende a degradarse en interpretaciones subjetivas, narrativas locales y justificaciones a posteriori.

En Æilus, los artefactos no son documentación por sí misma. Existen para operacionalizar los principios fundamentales de la metodología: la observabilidad de los elementos de valor y anti-valor, la alineación e integridad de las interpretaciones del valor, la reducción de la resistencia de los flujos y la preservación de la sostenibilidad del sistema.

5.1 Qué son los artefactos en Æilus

Un artefacto es una representación estructurada de una parte del sistema de valor. Los artefactos hacen explícito el conocimiento implícito y lo convierten en utilizable para la toma de decisiones.

Los artefactos deben permitir responder a las siguientes preguntas:

- qué elementos de valor y anti-valor existen en el sistema;
- por dónde circulan dichos elementos;
- dónde se acumulan;
- cómo son interpretados por distintos actores;
- dónde surgen la resistencia de los flujos y el anti-valor.

En Æilus, un artefacto solo es válido si apoya decisiones reales. Los artefactos sin utilidad decisional generan por sí mismos anti-valor.

5.2 Grupos fundamentales de artefactos

1) Value System Schema (VSS)

El Value System Schema (VSS) es una descripción formal del sistema de valor: actores, transformadores, flujos e intercambios críticos de valor.

El VSS define los límites del sistema y evita dependencias externas invisibles. Puede existir tanto a nivel de transformador como a nivel del sistema completo.

2) Value Element Registry y Element Typology

Los elementos significativos de valor y anti-valor deben ser identificados y seguidos a lo largo del tiempo.

El Value Element Registry define qué elementos son relevantes para el sistema. La Element Typology define los tipos de elementos para que los flujos puedan interpretarse de forma coherente.

3) Value Interpretation Model

Las interpretaciones del valor son objetos explícitos en Æilus. El sistema debe ser capaz de comparar las interpretaciones planificadas, realizadas y retrospectivas.

Los artefactos típicos incluyen:

- Value Interpretation Matrix
- Interpretation Change Log

Estos artefactos garantizan la integridad de las interpretaciones: el desacuerdo es admisible; la distorsión sistemática no lo es.

4) Demand and Balance Model

La demanda de elementos de valor es dinámica y debe representarse de forma explícita.

Los artefactos incluyen:

- Element Demand Model
- Supply–Demand Balance Map

Estos artefactos hacen visibles la sobreproducción, la infra-producción y la asignación incorrecta del valor.

5) Flow Throughput y Accumulation View

Un alto flujo y una acumulación limitada son requisitos clave a nivel del sistema.

Los artefactos incluyen:

- Value Flow Map
- Flow Accumulation Heatmap

La acumulación solo es admisible como una decisión consciente y requiere una reevaluación antes de introducir el valor en un flujo.

6) Resistance y Anti-Value Register

La resistencia de los flujos y el anti-valor son objetos centrales de la gestión en *Æilus*.

Los artefactos incluyen:

- Flow Resistance Register
- Anti-Value Source Map

Estos artefactos hacen visibles la resistencia y el anti-valor como dinámicas sistémicas, no como incidentes aislados.

7) Transformer Efficiency y Capability Model

La eficiencia en *Æilus* se evalúa en función de la relación entre el valor realizado y el valor consumido.

Los artefactos incluyen:

- Value Production Efficiency Model
- Transformer Performance Profile

Estos artefactos muestran si la capacidad de entrega del transformador mejora o se degrada con el tiempo.

8) Practice Portfolio y System Impact Assessment

Las prácticas se evalúan según sus efectos sistémicos, y no en función de resultados aislados.

Los artefactos incluyen:

- Practice Portfolio
- System Impact Assessment

Estos artefactos se utilizan para evaluar cómo los cambios en las prácticas o en la configuración del sistema afectan a la resistencia, el anti-valor y la sostenibilidad.

5.3 Reportes: de los artefactos a las decisiones

Los artefactos capturan la estructura; los reportes hacen visibles las dinámicas a lo largo del tiempo. Los reportes se utilizan para identificar tendencias y riesgos, no para producir estados estáticos.

Los reportes deben permitir responder a:

- qué ha cambiado con el tiempo;
- dónde aumenta la resistencia de los flujos;
- dónde se acumula el anti-valor;
- dónde el valor planificado diverge del valor realizado;
- si la sostenibilidad del sistema está en riesgo.

5.4 Conjunto mínimo de reportes

- Planned vs Realized Value Gap Report
- Flow Resistance Report
- Anti-Value Dynamics Report
- Throughput & Accumulation Report
- Transformer Efficiency Report
- System Sustainability Signal Report

5.5 Disciplina de los artefactos

En Æilus se aplica una regla estricta:

Cada artefacto debe tener un propietario, un ciclo de actualización y un propósito decisional claramente definido.

Los artefactos sin responsabilidad explícita o sin finalidad decisional generan inevitablemente anti-valor en forma de costes de mantenimiento y una falsa sensación de control.

Capítulo 6. Dominios y políticas

En Æilus, el valor nunca se entrega de manera aislada. Un mismo elemento de valor puede interpretarse como aceptable o no aceptable dependiendo del contexto en el que se produce y se entrega.

Æilus formaliza dichos contextos como dominios, y las restricciones que estos imponen como políticas de dominio. Los dominios no son añadidos opcionales ni cualidades secundarias. Determinan si el valor entregado sigue siendo admisible o se convierte en anti-valor.

6.1 Por qué existen los dominios

Un fallo sistémico frecuente consiste en producir algo que es percibido como valioso a nivel local, pero que a nivel del sistema se convierte en anti-valor.

Por ejemplo, una mejora funcional puede ser aceptable desde el punto de vista funcional, pero inaceptable desde la perspectiva de la seguridad, la disponibilidad, la continuidad o la fiabilidad. En estos casos, el valor no se rechaza por ser inútil, sino porque viola condiciones necesarias para una participación segura en el sistema de valor.

Los dominios existen para hacer explícitos estos límites.

6.2 Definición: Dominio

Un dominio es un contexto de interpretación del valor que impone requisitos sobre las prácticas, los procesos y los resultados admisibles de un transformador.

Los dominios:

- no crean valor de forma directa;
- previenen la generación de anti-valor no admisible;
- protegen la admisibilidad y la sostenibilidad del valor a lo largo del tiempo.

Los dominios existen porque la interpretación del valor no depende únicamente de qué se entrega, sino también de cómo y bajo qué condiciones se produce y se entrega el valor.

6.3 Definición: Política de dominio

Una política de dominio es un conjunto de restricciones que las prácticas deben cumplir para ser admisibles dentro de un dominio determinado.

Las políticas de dominio:

- no definen qué valor debe producirse;
- definen cómo puede producirse el valor sin generar anti-valor no admisible;
- garantizan que no se vulneren las condiciones de participación ni la sostenibilidad del sistema.

6.4 Los dominios como mecanismo de sincronización

Los dominios actúan como un mecanismo de sincronización de las interpretaciones del valor entre transformadores y actores receptores.

Responden a una pregunta sistémica fundamental: ¿Es aceptable el valor entregado según las restricciones relevantes para el receptor?

En ausencia de dominios, los sistemas tienden a la optimización local: los transformadores maximizan la producción y el valor planificado, mientras que los receptores experimentan inestabilidad, riesgos y anti-valor oculto.

6.5 Evaluación de prácticas a través de dominios

En *Æilus*, las prácticas nunca se evalúan como buenas o malas de manera abstracta.

Una práctica es admisible únicamente si:

- cumple con las políticas de dominio del transformador;
- no vulnera la interpretación del valor de los actores receptores;
- no compromete las condiciones de participación ni la sostenibilidad del sistema de valor.

La misma práctica puede ser admisible en un dominio y no admisible en otro.

6.6 Dominios típicos

Æilus no define una lista cerrada o universal de dominios. Los dominios relevantes dependen del contexto del sistema de valor.

Los dominios típicos incluyen, entre otros:

- Rendimiento
- Disponibilidad y continuidad
- Seguridad
- Arquitectura
- Mejora continua
- Gestión del conocimiento

Los dominios pueden introducirse cuando la interpretación correcta del valor requiere la especificación explícita de restricciones cualitativas.

6.7 Rol del Domain Owner

El rol de Domain Owner puede introducirse cuando un dominio se vuelve crítico para la interpretación del valor y la sostenibilidad del sistema.

El Domain Owner es responsable de:

- definir y mantener las políticas de dominio;
- evaluar prácticas y procesos frente a los requisitos del dominio;
- identificar anti-valor sistémico derivado de violaciones del dominio;
- escalar de forma temprana los riesgos de dominio que amenazan la sostenibilidad y las condiciones de participación.

El Domain Owner no produce valor directamente ni sustituye al Value Transformer Owner.

En resumen: los dominios no optimizan el valor; impiden que el valor se vuelva no admisible.

Capítulo 7. Colección de prácticas

En Æilus, las prácticas no son «buenas prácticas» universales ni se imponen de manera centralizada. Se tratan como sistemas locales de valor formalizados que operan dentro de los transformadores.

Cuando un transformador no es un actor humano individual, sino una unidad organizativa (equipo, departamento, servicio o función), inevitablemente posee su propio sistema interno de valor. En Æilus, estos sistemas internos se describen y gestionan en forma de prácticas.

7.1 Definición: Práctica

Una práctica es un modelo formal de un sistema local de valor dentro de un transformador. Define cómo los elementos entrantes de valor y anti-valor se realizan, transforman o almacenan, y cómo se producen los elementos salientes de valor y anti-valor.

Una práctica no describe cómo realizar el trabajo «correctamente» en abstracto. Describe qué valor se consume y qué valor se produce bajo condiciones explícitas y verificables.

7.2 Las prácticas y el ciclo de vida del valor

Las prácticas en Æilus operan a lo largo de todo el ciclo de vida del valor definido por la VMT:

- Vpotential — valor potencial que aún no está vinculado a un destinatario o a un flujo;
- Vplan — valor planificado dirigido a un destinatario específico a través de un flujo definido;
- Vreal — valor realizado que emerge en el momento de la consumición;
- Vretro — reevaluación retrospectiva de un valor previamente realizado.

Una práctica puede:

- transformar Vpotential en Vplan (por ejemplo, prácticas de descubrimiento y análisis);
- realizar y transformar Vplan (prácticas de entrega e implementación);
- reducir el anti-valor y la resistencia de los flujos;
- incrementar la capacidad del transformador para entregar valor de forma sostenible en el tiempo.

7.3 Interfaces de las prácticas: entradas y salidas

Para ser componibles y gobernables, todas las prácticas en Æilus deben tener interfaces definidas explícitamente.

Estas interfaces incluyen:

- elementos entrantes de valor y anti-valor;
- elementos salientes de valor y anti-valor;
- efectos esperados sobre la resistencia de los flujos, el caudal y las condiciones de participación.

Las prácticas solo pueden combinarse en procesos cuando sus interfaces son compatibles. Las prácticas incompatibles generan inevitablemente anti-valor mediante desalineación y resistencia oculta.

7.4 Catálogo de prácticas y el rol de ÆVRI

Æilus presupone la acumulación, el análisis y la evolución de prácticas a través del Æilus Value Research Institute (ÆVRI).

El catálogo de prácticas no es una lista de soluciones universales. Es una colección curada de sistemas locales de valor validados (prácticas), con contexto documentado, admisibilidad definida y efectos observados.

La inclusión de una práctica en el catálogo no implica su admisibilidad universal. La admisibilidad siempre se determina por el contexto específico del sistema de valor.

7.5 Responsabilidad en la selección de prácticas

La selección, adaptación, combinación y retirada de prácticas es responsabilidad del Value Transformer Owner (VTO).

El VTO:

- construye los procesos del transformador seleccionando prácticas del catálogo;
- adapta las prácticas para aumentar el valor realizado y reducir la resistencia de los flujos;
- asume la responsabilidad por el anti-valor generado mediante el uso de prácticas;
- garantiza el cumplimiento de las políticas de dominio y las condiciones de participación.

Las prácticas no se imponen de forma centralizada. Son válidas únicamente mientras sigan siendo admisibles y produzcan efectos sistémicos positivos.

7.6 Las prácticas no son recetas

Æilus evita deliberadamente reducir las prácticas a recetas, listas de verificación o imitaciones mecánicas.

Una práctica solo es significativa cuando:

- sus efectos son observables;
- sus supuestos son explícitos;
- se comprende su interacción con otras prácticas;
- su impacto sistémico se valida de forma continua.

En este sentido, las prácticas son experimentales pero disciplinadas: evolucionan a través de la observación y la retroalimentación, y no mediante la copia ciega.

7.7 Nota final

La colección de prácticas permite una evolución controlada de los sistemas de valor. Hace posible la reutilización sin dogma, la variación sin caos y la mejora sin sacrificar la sostenibilidad.