



## Plantilla: Mapa de Choques FE-fe

(Para analizar decisiones pasadas y prevenir futuros conflictos entre Funciones Ejecutivas y Convicción)

### Instrucciones:

1. **Complete cada sección** con información objetiva.
  2. **Asigne puntajes** (1-5) donde 1 = Ausente y 5 = Muy presente.
  3. **Use los resultados** para identificar patrones de riesgo.
- » Primero podrás observar una plantilla de ejemplo, en la cual puedes asignar puntajes para los casos estudiados.
- » Luego encontrarás una platilla para completar con situaciones específicas de tu organización o experiencia.

### I. Datos Básicos

Decisión analizada: *Ejemplo: Rechazo de inversión en digital (Kodak, 2003)*

Fecha:

Contexto: *(Breve descripción del escenario organizacional)*

### II. Análisis de Choques

#### 1. Funciones Ejecutivas (FE) Involucradas

FE	Puntaje (1-5)	Evidencia
Flexibilidad cognitiva		<i>Ej: Ignoró 5 informes internos sobre crecimiento del mercado digital</i>
Control inhibitorio		<i>Ej: No hubo pausa para evaluar riesgos antes de decidir</i>
Memoria de trabajo		<i>Ej: No consideró datos históricos de cambios disruptivos</i>
Monitoreo		<i>Ej: No revisó supuestos iniciales durante el proceso</i>



## 2. Elementos de Fe/Convicción

*(Evalúe cómo operó la convicción en la decisión)*

Tipo de Fe	Puntaje (1-5)	Manifestación
Fe en el status quo		<i>Ej: Creencia firme en que el modelo tradicional seguiría dominando</i>
Fe en el equipo		<i>Ej: Confianza excesiva en voces internas afines, sin diversificar inputs</i>
Fe en datos		<i>Ej: Uso selectivo de estadísticas que apoyaban la posición preexistente</i>

## III. Señales de Riesgo Detectables

*(Revise si estas señales estuvieron presentes)*

Señal	Sí/No	Ejemplo Observado
Datos ignorados		<i>Ej: Reporte de consultora externa sobre adopción digital fue archivado</i>
Disenso castigado		<i>Ej: Empleado que propuso invertir en digital fue reasignado</i>
Urgencia artificial		<i>Ej: Decisión tomada en 48h sin análisis profundo</i>

## IV. Lecciones y Ajustes

### 1. ¿Qué funcionó?

*(Elementos positivos a replicar)*

- ✓ *Ej: El equipo técnico generó alertas tempranas (aunque no fueron escuchadas)*
- ✓

### 2. ¿Qué falló?

*(Errores específicos a corregir)*

- ✓ *Ej: No se asignó tiempo para reevaluar supuestos iniciales*
- ✓



### 3. Plan de Acción Futura

(Concreto cambios basados en este análisis)

Área a Mejorar	Acción Específica	Plazo
Flexibilidad cognitiva	Incluir 1 sesión de “abogado del diablo” en decisiones estratégicas	30 días
Control inhibitorio	Implementar regla de 24h para decisiones >\$ <u>x</u>	15 días

### V. Hoja de Resultados

(Autoevaluación final)

Total FE (20 puntos máx.)	Total Fe (15 puntos máx.)	Interpretación
≤10 puntos	≤7 puntos	<b>Alto riesgo de choque:</b> Las FE no regularon la convicción.
11-15 puntos	8-12 puntos	<b>Riesgo moderado:</b> Equilibrio frágil que necesita ajustes.
≥16 puntos	≥13 puntos	<b>Bajo riesgo:</b> Integración efectiva (replicar este patrón).

**Análisis final (ejemplo):** Caso Kodak (2003)

- ◆ **FE débiles:** Flexibilidad cognitiva (2/5), Monitoreo (1/5).
- ◆ **Fe dominante:** Fe en status quo (5/5).
- ◆ **Señales ignoradas:** Datos ignorados (Sí), Disenso castigado (Sí).
- ◆ **Lección clave:** *Crear un “comité de disrupción” con poder de veto en decisiones tecnológicas.*



### Plantilla: Mapa de Choques FE-fe

*(Para analizar decisiones pasadas y prevenir futuros conflictos entre Funciones Ejecutivas y Convicción).*

#### Instrucciones:

4. **Complete cada sección** con información objetiva.
5. **Asigne puntajes** (del 1 al 5)  
donde 1 = Ausente y 5 = Muy presente.
6. **Use los resultados** para identificar patrones de riesgo.

#### I. Datos Básicos

Decisión analizada:

Fecha:

Contexto:

#### II. Análisis de Choques

##### 1. Funciones Ejecutivas (FE) Involucradas

FE	Puntaje (1-5)	Evidencia
----	---------------	-----------

Flexibilidad cognitiva

Control inhibitorio

Memoria de trabajo

Monitoreo



## 2. Elementos de Fe/Convicción

*(Evalúe cómo operó la convicción en la decisión)*

Tipo de Fe	Puntaje (1-5)	Manifestación
------------	---------------	---------------

Fe en el  
status quo

---

Fe en el equipo

---

Fe en datos

---

Otras

## III. Señales de Riesgo Detectables

*(Revise si estas señales estuvieron presentes)*

Señal	Sí/No	Ejemplo Observado
-------	-------	-------------------

Datos ignorados

---

Disenso castigado

---

Urgencia artificial

---

Otras



#### IV. Lecciones y Ajustes

##### 1. ¿Qué funcionó?

*(Elementos positivos a replicar)*

✓ .

✓ .

✓ .

##### 2. ¿Qué falló?

*(Errores específicos a corregir)*

✓ .

✓ .

✓ .

##### 3. Plan de Acción Futura

*(Concreto cambios basados en este análisis)*

Área por mejorar	Acción Específica	Plazo
------------------	-------------------	-------

Flexibilidad cognitiva

---

Control inhibitorio

---

Otras Funciones Ejecutivas



## V. Hoja de Resultados

(Autoevaluación final)

Total FE (20 puntos máx.)	Total Fe (15 puntos máx.)	Interpretación
≤10 puntos	≤7 puntos	<b>Alto riesgo de choque:</b> Las FE no regularon la convicción.
11-15 puntos	8-12 puntos	<b>Riesgo moderado:</b> Equilibrio frágil que necesita ajustes.
≥16 puntos	≥13 puntos	<b>Bajo riesgo:</b> Integración efectiva (replicar este patrón).

### Análisis final:

- ◆ FE débiles:
- ◆ Fe dominante:
- ◆ Señales ignoradas:
- ◆ Lección clave:

### Uso recomendado:

1. Aplicar a 2-3 decisiones críticas pasadas.
2. Identificar patrones recurrentes.
3. Diseñar un protocolo anti-choques para futuras decisiones.