



Colección: Irreemplazables en la Era de la IA™
“Porque el liderazgo empieza por tí”

Este no es un ebook más.

Es una guía práctica diseñada para líderes que, en un entorno donde la tecnología y la inteligencia artificial avanzan sin pausa, buscan asegurar que su liderazgo, sus decisiones y sus resultados se mantengan relevantes y sostenibles.

Fue concebida y escrita desde un lugar de convicción profunda: combinando la claridad estratégica con la fuerza del amor genuino por el impacto positivo, el poder personal que nace de la experiencia, y la esencia de lo que significa liderar con integridad. Cada concepto, herramienta y marco aquí incluidos han sido seleccionados con un único propósito: aportar valor real que pueda transformar, de forma tangible, la manera en que lideras y generas resultados.

La experiencia demuestra que la mayoría de las transformaciones que fracasan no lo hacen por limitaciones técnicas, sino por factores invisibles que erosionan el rendimiento: resistencia interna, desalineación cultural, pérdida de foco estratégico o falta de compromiso de los equipos. Estos elementos rara vez aparecen en los indicadores, pero determinan el éxito o el fracaso de cualquier iniciativa.

Aquí encontrarás herramientas y marcos de acción concretos para:

- Identificar y anticipar riesgos que pueden frenar tu estrategia.
- Proteger y potenciar tu capacidad de liderazgo en entornos de alta disrupción.
- Utilizar la tecnología —incluida la IA— como un multiplicador de resultados, no como un sustituto.
- Mantener la competitividad sin comprometer la cohesión de tu equipo ni el futuro de tu organización.

Este material está disponible en formato PDF para que puedas consultarlo fácilmente. Si prefieres la versión editable, al final encontrarás el enlace al centro de descargas para obtenerlo en Word y adaptarlo a tus necesidades. Cada semana se añadirá un nuevo ebook a la colección, hasta completar 25 en total. Solo tendrás que visitar el centro de descargas para descubrir qué hay de nuevo cada semana.

Si este contenido llegó a tus manos, no es por casualidad: eres la persona correcta, en el momento correcto y con las circunstancias adecuadas para que esta información marque una diferencia real. Y quizá, al ponerla en práctica, descubras que también puede ser el inicio de una transformación para otros.

Porque en la nueva era, el verdadero valor no está solo en la tecnología que usas, sino en tu capacidad para liderar con visión, precisión y propósito.

Tema central del ebook

Por qué el liderazgo actual puede estar limitando el crecimiento

Enfoque: guía accionable para CEO, Gerencia General y equipo directivo que buscan pasar de un crecimiento por inercia a un crecimiento por diseño.

Secciones iniciales

¿Por qué importa este tema hoy?

Porque la ventaja competitiva se ha desplazado: ya no la determina tanto el tamaño de la empresa como **la velocidad de aprendizaje organizacional** y la **calidad del gobierno de decisiones**. Un liderazgo reactivo, concentrado y poco abierto genera tres efectos invisibles pero costosos:

1. **Retrasos** en el time-to-market.
2. **Desalineación** entre áreas y prioridades cambiantes.
3. **Desgaste** del talento clave y pérdida de confianza.

Propósito de la guía — 5 objetivos

1. **Clarificar** los patrones de liderazgo que más frenan el crecimiento hoy.
2. **Entregar herramientas** para diagnosticar, priorizar y delegar con criterio.
3. **Proveer ejemplos** aplicados (*marcados como caso hipotético cuando corresponda*).
4. **Ofrecer plantillas** listas para usar en comités, PMO y equipos.
5. **Impulsar acción** inmediata con checklists y KPIs simples.

Cómo usar esta guía

- **Lectura lineal** para construir un criterio integral.
 - **Consulta puntual** de cada subtema, que funciona como un módulo autónomo.
 - **Trabajo colaborativo:** convoca a Tecnología, Operaciones, Comercial, Talento y Finanzas.
 - **Reflexión continua:** incorpora los KPIs a tu tablero mensual y rinde cuentas al directorio.
-

MÓDULO CENTRAL

A continuación, desarrollamos cinco frentes críticos donde el liderazgo puede estar limitando el crecimiento, con **definición, marco práctico, ejemplo aplicado, ejercicio paso a paso, plantilla con fila de ejemplo + fila en blanco, checklist y KPIs**.

1) Tomar decisiones reactivas en lugar de estratégicas

Definición

La decisión **reactiva** responde a la urgencia del momento; la **estratégica** responde a una hipótesis explícita de valor y prioriza por impacto. Cuando la dirección opera crónicamente en “modo incendio”, el negocio se vuelve táctico, multiplica reprocesos y deja dinero sobre la mesa.

Marco práctico

Pirámide de decisión (3 horizontes):

- **Operación (día a día):** continuidad del servicio, incidentes, SLAs.
- **Crecimiento (trimestral):** mejoras y nuevos canales que mueven el P&L.
- **Estructura (anual):** modernización tecnológica, modelo de negocio, adquisiciones.

Ritmos y reglas:

- **Comité de Valor Semanal (60 min):** máximo 5 decisiones, cada una con *hipótesis, impacto esperado, esfuerzo estimado, dueño y fecha*.
- **SLA de decisión:** 48–120 h según criticidad (A/B/C).
- **Regla 70/20/10:** 70% core, 20% adyacencias, 10% exploración.
- **Tasa de aprendizaje:** cada mes, al menos 2 hipótesis validadas o descartadas con evidencia.

Ejemplo aplicado (*caso hipotético*)

Una cadena de clínicas dedica 80% del comité directivo a resolver excepciones operativas. Las mejoras de experiencia digital se aplazan 10 semanas. Un competidor lanza agendamiento con confirmación por WhatsApp y capta 15% de las consultas de primera vez. La cadena implementa **Comité de Valor Semanal** y **SLA de decisión**, separa la mesa de incidentes operativos y en dos trimestres reduce el *lead time* de decisiones de 21 a 6 días y recupera cuota.

Ejercicio paso a paso (desarrollado)

- **Objetivo:** transformar el comité directivo en un **mecanismo de decisiones estratégicas** en 30 días.
- **Roles:** Dirección General (patrocinio), PMO (facilitación), Finanzas (viabilidad), Comercial y Operaciones (dueños de impacto), Tecnología/Data (factibilidad y medición).
- **Insumos:** backlog actual, iniciativas en curso, métricas básicas (ingresos, NPS/CES, adopción, ROI esperado), capacidad semanal real de ejecución.
- **Tiempo total:** 3 sesiones.
 1. **Sesión 1 (120 min):** clasificar el backlog en *operación, crecimiento, estructura*; depurar lo operativo y priorizar 10–15 decisiones estratégicas con hipótesis e impacto.
 2. **Sesión 2 (90 min):** estimar esfuerzo (alto/medio/bajo), asignar dueños y definir SLA por criticidad.
 3. **Sesión 3 (60 min):** acordar el formato del **Comité de Valor Semanal**, tableros y reglas de entrada (no se discuten temas sin ficha completa).
- **Entregables:** tablero vivo con 10–15 decisiones; *ficha por decisión* (hipótesis, impacto, esfuerzo, dueño, fecha); calendario de comités; minuta-tipo.

Plantilla — Mapa Reactivo ↔ Estratégico

Tema	Situación actual (reactiva)	Hipótesis de valor (estratégica)	Impacto esperado	Decisión requerida	Próximo hito	Responsable
[Ej.] Soporte	Resolución caso a caso por correo	Implementar centro de ayuda + autoservicio	-25% costo por ticket, +NPS	Aprobar piloto 2 semanas	30/09	COO

Checklist

- Las decisiones en comité **traen ficha completa** (hipótesis, impacto, esfuerzo).
- Existe **SLA** por criticidad y se mide cumplimiento semanal.
- Los incidentes operativos se gestionan **fuera** del comité de valor.
- Existen **hipótesis activas** de negocio con revisiones mensuales.
- Se cierran decisiones con **acta, dueño y fecha**.

KPIs

- **% decisiones con SLA cumplido** (semanal).
- **Lead time de decisión** (días).
- **# hipótesis validadas/descartadas** por mes.
- **Δ NPS/ingresos** atribuibles a decisiones priorizadas.
- **% agenda del comité dedicada a crecimiento** (meta $\geq 40\%$).

2) Falta de delegación efectiva y concentración de poder

Definición

Cuando casi todo debe “pasar por” una o dos personas, la organización se vuelve **lenta, vulnerable y desmotivadora**. Delegar no es soltar; es **diseñar límites, información, métricas y consecuencias** para que otros decidan con criterio.

Marco práctico

- **Delegación por intención:** dirección define **qué y por qué**; equipos definen **cómo**.
- **Umrales de decisión:** por monto, riesgo, impacto en clientes o reputación.
- **RACI vivo:** responsabilidades claras y visibles por proceso/proyecto.
- **Mecanismos de control:** tableros semanales, auditorías por excepción, métricas causales, *post-hoc* de decisiones relevantes.
- **Desarrollo del criterio:** *coaching* situacional, revisiones de casos y biblioteca de decisiones ejemplares.

Ejemplo aplicado (*caso hipotético*)

Una empresa B2B centraliza descuentos en la dirección. El ciclo de cotización tarda 9–12 días. Se delega hasta **8%** de descuento a líderes de cuenta con guardrails (margen mínimo, líneas excluidas), **formato de justificación** y revisión semanal. El tiempo baja a **48 horas**, la tasa de cierre aumenta **9%** y el margen promedio se mantiene.

Ejercicio paso a paso (desarrollado)

- **Objetivo:** implementar una **política de delegación** con 5 decisiones clave activas en 45 días.
- **Roles:** Dirección General (sponsor), Comercial/Operaciones (dueños de proceso), Finanzas (guardrails), Jurídica (riesgos), PMO (seguimiento).
- **Insumos:** catálogo de decisiones actuales, tiempos de ciclo, incidentes/riesgos históricos, márgenes y límites regulatorios.
- **Tiempo total:** 4 hitos.
 1. **Inventario (1 semana):** listar decisiones que hoy escalan; tiempo promedio; impacto por demora.
 2. **Diseño (1 semana):** definir umbrales por monto/impacto, *playbook* de casos y métricas.
 3. **Piloto (2 semanas):** activar 2–3 decisiones delegadas en un área controlada; seguimiento diario.
 4. **Escala (1 mes):** extender a más áreas, incorporar auditoría por excepción y *coaching*.
- **Entregables:** documento de política; **Matriz RACI** actualizada; tableros de control; reporte de aprendizajes.

Plantilla — Matriz Delegación–Empoderamiento

Decisión	Umbral/criterio	Quién decide	Guardrails	Métrica de control	Revisión	Responsable
[Ej.] Descuento comercial \leq 8%	Margen \geq 35%	Líder de cuenta	No aplica a línea X	% cierre, margen por línea	Semanal	Dir. Comercial

Checklist

- ¿Las decisiones delegadas tienen **umbral claro** y **métrica** asociada?
- ¿Existe **auditoría por excepción** y *coaching* de criterio?
- ¿La **Matriz RACI** está publicada y vigente?
- ¿Se comunican **reconocimientos** y consecuencias?
- ¿Las decisiones delegadas reducen **tiempo de ciclo** sin deteriorar margen?

KPIs

- **Tiempo de ciclo** por tipo de decisión.
 - **% decisiones escaladas** por excepción (meta ↓).
 - **# errores críticos/mes** vs antes de delegar.
 - **Satisfacción del equipo** (pulso 1–5).
 - **Δ tasa de cierre / margen** en decisiones comerciales.
-

3) Escasa apertura a nuevas ideas y enfoques

Definición

Una cultura que “ya sabe” deja de aprender. La apertura no es un valor abstracto; es un **sistema** que permite que las mejores ideas **circulen, se prueben y escalen** sin importar su origen.

Marco práctico

- **Fuente de verdad: el cliente.** Entrevistas, datos de uso, NPS/CES, experimentos A/B.
- **Ritual de experimentación:** ciclos de 2–4 semanas con hipótesis, métricas de éxito, presupuesto semilla y criterios de salida (*escalar / iterar / cerrar*).
- **Portafolio 70/20/10 aplicado a ideas:** foco mayoritario en core, pero con exploración protegida.
- **Foro de decisiones de aprendizaje:** cada mes, al menos 6–10 experimentos revisados con evidencia.

Ejemplo aplicado (*caso hipotético*)

Una empresa de educación rechaza el “microlearning” por no ser “su estilo”. Un nuevo actor capta al segmento de jóvenes profesionales. Se crea un **fondo de experimentos** con CAPEX acotado por prueba y tablero de adopción. En 3 meses se ejecutan 8 pilotos; 3 alcanzan >20% de conversión y escalan como líneas rentables.

Ejercicio paso a paso (desarrollado)

- **Objetivo:** instaurar un **sistema de innovación ligera** con 8–10 experimentos trimestrales.
- **Roles:** Estrategia/Producto (curaduría), Marketing (insights), Data/Bi (métricas), Operaciones (factibilidad), Finanzas (reglas de CAPEX).
- **Insumos:** lista de ideas, criterios de impacto, datos del cliente, presupuesto semilla.
- **Tiempo total:** 5 pasos.
 1. **Backlog de ideas (1 semana):** capturar propuestas de todas las áreas; agrupar por tema.
 2. **Selección (1 sesión 120 min):** aplicar rúbrica Impacto×Esfuerzo y escoger 8–10.
 3. **Diseño (1 semana):** formular hipótesis y definir métrica principal por prueba.
 4. **Ejecución (2–4 semanas):** lanzar micro-pilotos controlados.
 5. **Decisión (1 sesión 90 min):** revisar evidencia y decidir *escalar/iterar/cerrar*.
- **Entregables:** Registro de ideas y experimentos, tablero de conversión, reporte de aprendizajes.

Plantilla — Registro de ideas y experimentos

Idea	Hipótesis	Métrica de éxito	Plazo prueba	Resultado	Decisión	Responsable
[Ej.] Microcurso “Gestión de tiempo”	$\geq 15\%$ comprará módulos de 15 min	Conversión $\geq 15\%$	4 semanas	18%	Escalar	Dir. Producto

Checklist

- ¿Las ideas se evalúan con **criterios explícitos** (no por jerarquía)?
- ¿Existe **tiempo protegido** y **fondo semilla** por prueba?
- ¿Cada experimento cierra con **decisión binaria**?
- ¿Se **documentan** y comparten aprendizajes?
- ¿Hay **diversidad** de origen en las ideas (≥ 5 áreas)?

KPIs

- # experimentos/trim y % escalados.
 - Time-to-decision post-prueba.
 - Ingresos de nuevas líneas (rolling 12).
 - Participación de áreas en propuestas.
 - Δ NPS / CES en pilotos de experiencia.
-

4) Subestimar la importancia de la transformación digital y humana

Definición

La tecnología sin cambio humano produce baja adopción; el cambio humano sin tecnología adecuada produce frustración. La transformación **doble** (digital y humana) es el puente entre estrategia y resultados.

Marco práctico

- **Casos de uso priorizados por valor:** selecciona 5 que impacten ingresos/costos/experiencia.
- **Secuencia de adopción:** *sentido* → *habilidades* → *herramientas* → *medición* → *reconocimiento*.
- **Prácticas clave:** capacitación por rol, patrocinios visibles, comunicación con propósito, tableros de adopción, *post-mortems* sin culpas y reconocimiento por uso.
- **Gobierno:** cada release reserva **capacidad estructural** (ej. 30%) para modernización.

Ejemplo aplicado (*caso hipotético*)

Una aseguradora implementa plataforma de analítica, pero no entrena a mandos medios en toma de decisiones basadas en datos. La adopción no supera 20%. Con una segunda ola enfocada en **habilidades por rol**, **tableros visibles** y **reconocimiento**, la adopción sube a 68% en 10 semanas.

Ejercicio paso a paso (desarrollado)

- **Objetivo:** diseñar un **roadmap digital–humano** a 12 meses con 5 casos de uso.
- **Roles:** Dirección (sponsor), Tecnología/Producto (plataformas), Talento/Aprendizaje (skills), Operaciones y Comercial (dueños de negocio), Data/Bi (métricas), Finanzas (priorización).
- **Insumos:** mapa de procesos, datos disponibles, diagnóstico de habilidades, riesgos de seguridad, costos de mantenimiento.
- **Tiempo total:** 4 semanas de diseño + despliegue escalonado.
 1. **Selección de casos (1 semana):** evaluar impacto/viabilidad con la **Rúbrica Impacto×Esfuerzo**.
 2. **Diseño de cambio humano (1 semana):** definir habilidades por rol y plan 30–60–90.
 3. **Arquitectura y seguridad (1 semana):** guardrails, integración y CI/CD.
 4. **Medición y reconocimiento (1 semana):** KPIs de adopción, reportes y esquema de reconocimiento.
- **Entregables:** backlog priorizado, plan de habilidades por rol, tablero de adopción y costos/ahorros.

Plantilla — Roadmap Digital–Humano

Caso de uso	Valor esperado	Cambio humano requerido	Habilidades por rol	Métricas de adopción	Hito	Responsable
[Ej.] Pronóstico de demanda	-10% desabastecimientos	Decidir con datos vs intuición	Planner: analítica básica; Ventas: forecast	% decisiones con modelo; accuracy	30/10	COO

Checklist

- ¿Cada caso tiene **dueño de negocio** y **valor explícito**?
- ¿Existe **plan 30–60–90** por rol involucrado?
- ¿Se miden **adopción** y **uso real**, no solo despliegue?
- ¿La arquitectura considera **seguridad** y **observabilidad** desde el día 1?
- ¿Hay **reconocimiento** por adopción y resultados?

KPIs

- **% adopción por rol** (semanal).
 - **Accuracy/ahorros** por caso de uso.
 - **# personas certificadas** y **horas de entrenamiento**.
 - **Tiempo idea** → **valor** por caso.
 - Δ **CPT** en procesos digitalizados.
-

5) Ejemplos de líderes que se reinventaron para crecer

Definición

Reinventarse es pasar del **héroe centralizador** al **sistema que decide y aprende**. No depende de carisma, sino de **ritmos, métricas, delegación y transparencia**.

Marco práctico

- **Del yo al sistema:** decisiones visibles con dueños, hipótesis y SLAs.
- **Transparencia radical:** tablero común con avances, bloqueos y aprendizajes.
- **Humildad operativa:** entrevistas periódicas a clientes y equipos; cambios sin drama.
- **Aprender a soltar:** el rol directivo se mueve de “resolver” a **hacer que otros resuelvan**.

Casos aplicados (*todos caso hipotético*)

- **Líder A (Servicios):** implementó Comité de Valor, delegación de descuentos y *coaching* quincenal → **+9% tasa de cierre**, **−35%** tiempo de cotización.
- **Líder B (Retail):** portafolio 70/20/10 + 8 pilotos trimestrales → 3 líneas nuevas generan **12%** del ingreso anual.
- **Líder C (Salud):** roadmap digital–humano + plan de habilidades por rol → adopción de analítica pasa de **18% a 64%** en 3 meses, reducción de costos operativos **−14%**.

Ejercicio paso a paso (desarrollado)

- **Objetivo:** diseñar tu **plan personal de reinversión del liderazgo** (90 días).
- **Roles:** Dirección General (protagonista), Coach interno/externo (acompañamiento), PMO (medición), equipo directivo (feedback).
- **Insumos:** resultados de autoevaluación (ver sección 8), encuestas de clima, métricas de negocio, agenda actual, prioridades estratégicas.
- **Tiempo total:** 3 ciclos de 30 días.
 - **Días 1–30 (Enfoque):** auditar tu agenda; reducir 30% de reuniones no estratégicas; definir 5 decisiones que **solo tú** debes tomar y delegar el resto con guardrails.
 - **Días 31–60 (Delegación):** activar 3 decisiones delegadas con umbrales y tableros; revisar por excepción; entrenar criterio con casos reales.
 - **Días 61–90 (Apertura y aprendizaje):** instalar ritual de experimentación y comité de valor; publicar tablero de decisiones y aprendizajes mensuales.
- **Entregables:** agenda rediseñada, políticas de delegación, tablero público de decisiones, reporte de aprendizajes.

Plantilla — Bitácora de reinversión del liderazgo

Frente	Acción clave	Resultado observable	Métrica	Fecha	Responsable
[Ej.] Delegación	Delegar descuentos ≤8% con guardrails	Cotizaciones en 48 h	% cotizaciones ≤48 h	15/10	Dir. Comercial

Checklist

- ¿Tu agenda refleja **crecimiento** o **apaga incendios**?
- ¿Qué decisiones solo tú debes tomar? ¿Cuáles pueden delegarse ya?
- ¿Publicaste el **tablero de decisiones y aprendizajes**?
- ¿Tienes **rituales** de escucha a clientes y equipos?
- ¿Tu equipo te ve **enseñando criterio**, no resolviendo todo?

KPIs

- **% tiempo directivo** en temas estratégicos (meta $\geq 40\%$).
 - **# decisiones delegadas** activas.
 - **Lead time** de decisiones clave.
 - **# experimentos/trim** y **% escalados**.
 - **eNPS** de primeras líneas.
-

PLANTILLAS Y HERRAMIENTAS GLOBALES

(listas para copiar y usar en Word o tu herramienta de gestión)

A) Rúbrica de priorización (Impacto × Esfuerzo)

Iniciativa	Impacto (1–5)	Esfuerzo (1–5)	Prioridad	Responsable	Próximo hito	Fecha
[Ej.] Patrocinio visible en foros clave	5	2	Alta	Sponsor	Mensaje en All-Hands	15/09

B) Matriz RACI (Contrato/Proyecto)

Actividad	R	A	C	I	Entregable	Fecha
[Ej.] Definir resultado de negocio	Sponsor	CEO/COO	PO, Data	Equipos	OKR acordado	06/09

C) Tablero de KPIs

KPI	Definición	Meta	Línea base	Frecuencia	Propietario	Fuente de datos
[Ej.] Adopción semanal	% usuarios objetivo activos	70%	27%	Semanal	CIO	Logs

D) Mapa de riesgos (humano–cultural)

Riesgo	Probabilidad (A/M/B)	Impacto (A/M/B)	Mitigación	Dueño	Estado
[Ej.] Resistencia de mandos medios	Alta	Alto	Escucha + co-diseño	HR	En curso

E) Plan 30–60–90 (por rol)

Horizonte	Objetivo	Acciones	Responsable	Indicadores	Entregable
[Ej.] 30 días	Dominio 3 tareas críticas	Entrenamiento + demo	Líder de rol	% tareas dominadas	Evidencia en LMS

HERRAMIENTAS DIGITALES RECOMENDADAS

- **Miro / FigJam:** mapeo de procesos y tableros de decisiones.
 - **Notion / Confluence:** wiki vivo y playbooks; publicación de RACI y políticas.
 - **Jira / Azure Boards / Trello:** gobernanza de iniciativas y SLAs de decisión.
 - **Power BI / Tableau / Looker:** KPIs de adopción, eficiencia y valor.
 - **Google Workspace / Microsoft 365:** colaboración y trazabilidad.
 - **Zendesk / Freshdesk / ServiceNow:** experiencia de cliente con métricas de reparación.
 - **Datadog / Grafana / New Relic + Opsgenie/PagerDuty:** observabilidad y respuesta.
 - **GitHub / GitLab (CI/CD):** automatización y control de cambios.
-

RESUMEN Y PRÓXIMOS PASOS

Aprendizajes clave

- 1. **Estrategia ≠ agenda:** sin un mecanismo de decisiones, el crecimiento se vuelve reactivo.
- 2. **Delegar con guardrails** acelera sin perder control.
- 3. **Apertura estructurada** (experimentos) convierte ideas en evidencia.
- 4. **Transformación doble** (digital + humana) asegura adopción y valor.
- 5. La **reinversión del liderazgo** es un proyecto con métricas, no un deseo.

Checklist de próximos pasos (tabla obligatoria)

Próximo paso	Responsable	Plazo	Estado	Observaciones
[Ej.] Instalar Comité de Valor y SLA de decisiones	PMO	15/09	En curso	Definir ficha estándar

AUTOEVALUACIÓN (15 preguntas, escala 1–5)

Instrucciones: califica 1 (nulo) a 5 (excelente).

1. Nuestro comité directivo **separa operación de crecimiento** con agenda y tiempos claros.
2. Contamos con un **SLA de decisión** (48–120 h) y lo medimos.
3. Cada decisión estratégica trae **hipótesis, impacto y esfuerzo** documentados.
4. Tenemos **umbrales de delegación** por monto/impacto con guardrails explícitos.
5. Existe una **Matriz RACI** vigente y publicada.
6. Delegamos al menos **3 decisiones** clave con métricas de control.
7. Ejecutamos **8–10 experimentos** por trimestre con criterios de salida.
8. Documentamos **aprendizajes** y tomamos decisiones de *escalar/iterar/cerrar*.
9. Contamos con **5 casos de uso** priorizados para la transformación digital con dueños de negocio.
10. Tenemos un **plan 30–60–90** por rol para nuevas capacidades.
11. Medimos **adopción real** de herramientas (no solo despliegue).
12. El **tablero de decisiones y avances** es visible para el equipo directivo.
13. El **% de tiempo del equipo directivo** en temas estratégicos es $\geq 40\%$.
14. Realizamos **post-mortems sin culpas** para decisiones clave e incidentes.
15. Reviso mi agenda **mensualmente** para eliminar tareas no estratégicas y reforzar la delegación.

Cálculo:

- **Puntaje total** = suma (mín. 15, máx. 75).
 - **Bajo (15–39):** estás liderando en modo reactivo; instala Comité de Valor, SLA de decisión y delega 3 decisiones en 30 días.
 - **Medio (40–59):** hay avances fragmentados; profesionaliza la delegación, acelera experimentos y publica tablero de decisiones.
 - **Alto (60–75):** buen sistema; enfoca en *scale-up* de prácticas y en portafolio 70/20/10 con métricas de aprendizaje.
-

GLOSARIO (15 términos)

1. **SLA de decisión:** plazo comprometido para resolver un asunto según su criticidad.
 2. **Comité de Valor:** reunión semanal enfocada en decisiones estratégicas y aprendizaje.
 3. **Hipótesis de valor:** proposición verificable sobre el impacto esperado de una acción.
 4. **Guardrails:** límites que permiten delegar con seguridad (márgenes, riesgos, montos).
 5. **RACI:** matriz de Roles (Responsible, Accountable, Consulted, Informed).
 6. **Backlog:** lista priorizada de iniciativas/decisiones por ejecutar.
 7. **Time-to-Market (TTM):** tiempo desde idea hasta valor en manos del cliente.
 8. **Exploración 70/20/10:** distribución de inversión entre core, adyacencias y nuevas apuestas.
 9. **Portafolio de experimentos:** conjunto de pruebas con hipótesis y métricas para aprender rápido.
 10. **Adopción:** uso real y sostenido de una solución por parte del público objetivo.
 11. **Post-mortem sin culpas:** revisión de incidentes enfocada en aprender y mejorar el sistema.
 12. **Plan 30–60–90:** secuencia de objetivos y acciones por rol en tres horizontes.
 13. **CPT (Costo por Transacción):** costo directo para procesar una transacción o caso.
 14. **Observabilidad:** capacidad de entender el estado de un sistema mediante métricas, logs y trazas.
 15. **Deuda técnica:** acumulación de decisiones que facilitan hoy pero encarecen el futuro.
-

Nota Final de Gratitud




Gracias por dedicar tu tiempo, energía y atención a explorar este material. Cada concepto y herramienta aquí compartida fue diseñado con la intención de aportar claridad, enfoque y visión estratégica a tu liderazgo.

El hecho de que estés aquí, invirtiendo en tu propio desarrollo y en el de tu organización, ya es una señal de compromiso con un futuro más sólido y consciente. Recuerda que el verdadero impacto no está solo en lo que aprendes, sino en lo que decides aplicar y compartir con otros.

Que este conocimiento te sirva como punto de partida para decisiones más sabias, conversaciones más profundas y transformaciones más significativas. Gracias por permitirnos acompañarte en este camino.

Referencia al HBT PORTAL™

El lugar donde encuentras:

-  Ebooks prácticos.
-  Resúmenes en Spotify.
-  Videos en YouTube.

Todo diseñado para conectar la innovación con lo humano.

Link: [**HBT PORTAL™**](#)

Apéndice operativo: cómo implementar en 30 días

1. **Semana 1 — Gobierno de decisiones:** agenda cerrada del Comité de Valor, ficha por decisión, SLA 48–120 h.
2. **Semana 2 — Delegación:** política con 3 decisiones delegadas, RACI publicado, tableros de control.
3. **Semana 3 — Apertura:** backlog de 20 ideas, seleccionar 8–10 y lanzar pilotos 2–4 semanas.
4. **Semana 4 — Transformación doble:** priorizar 5 casos de uso y definir plan 30–60–90 por rol.

Resultado esperado: tablero ejecutivo con 12 indicadores, 10–15 decisiones estratégicas activas, 3 decisiones delegadas en producción y 8–10 experimentos en marcha.

Siguiente hito (día 60): revisión de impacto en ingresos, NPS, tiempo de ciclo y adopción.