



KIT DE EVOLUCIÓN EMPRESARIAL

Un juego de mesa para transformar problemas reales en aprendizaje, decisiones, acuerdos y capacidad empresarial.

16

ESFERAS

64

PROBLEMAS

48

HERRAMIENTAS

32

EVENTOS

Llegar a B no es suficiente.

El equipo debe avanzar por las 16 esferas y demostrar que convierte conocimiento en capacidad observable.

25.000 Q€

capital mínimo al llegar a B

3 acuerdos

decisiones con responsable, fecha y evidencia

tensión < 7

el sistema conserva capacidad para sostener lo aprendido

Preparación

- 1 Formad un equipo de 2 a 12 personas y elegid un facilitador.
- 2 Colocad el peón en A, la tensión en 1 y tomad 12.000 Q€.
- 3 Separad los mazos de Problemas, Herramientas y Eventos.
- 4 Repartid roles. Una persona puede asumir más de uno en grupos pequeños.
- 5 Dejad visibles las cuatro preguntas de evaluación del facilitador.

Tres formas de terminar

Victoria transformadora

Cumplís las tres condiciones.

Llegada frágil

Alcanzáis B, pero falta capital, acuerdos o baja tensión.

Quiebra de aprendizaje

El capital llega a 0 antes de B: cerrad con un debrief y reiniciad.

Aprender. Aplicar. Capitalizar.

01

Llega a la esfera

Avanza a la siguiente esfera del camino. Lee su promesa y toma sus tres Herramientas.

02

Aprende

El facilitador formula una pregunta: ¿qué significa esta esfera aquí y qué evidencia mostraría que ya existe? Una respuesta con ejemplo gana +2.000 Q€ una vez por esfera.

03

Revela un problema

Roba una carta de Problema de esa esfera. El equipo dispone de 3 minutos para entender el caso.

04

Elige esfera y herramienta

Usad la esfera actual y, si ayuda, una esfera ya desbloqueada. Activar una Herramienta cuesta 1.000 Q€.

05

Defiende la solución

Nombrad causa, decisión, responsable, fecha, evidencia y riesgo. No basta con dar consejos generales.

06

Evalúa y paga

El facilitador puntúa cuatro criterios. Aplicad la recompensa o pérdida y anotad el acuerdo.

Cuatro puntos. Una decisión honesta

1 • CAUSA

El equipo ha explicado qué mueve realmente el problema, no solo el síntoma.

2 • HERRAMIENTA

La herramienta se ha aplicado al caso; no se ha limitado a nombrarla.

3 • DECISIÓN

Existe una elección concreta, con renuncia o criterio visible.

4 • EVIDENCIA

Hay responsable, fecha y una prueba observable de avance.

4/4 • SOLUCIÓN

Gana 1 acuerdo. La propuesta puede probarse mañana.

+5.000 Q€

2-3/4 • APRENDIZAJE

Se ha creado criterio, pero todavía falta cerrar la aplicación.

+2.000 Q€

0-1/4 • RIESGO

Aumenta 1 tensión. La respuesta puede empeorar el sistema.

-3.000 Q€

Consejo extraordinario

En cualquier momento el equipo puede pagar 4.000 Q€ para retirar 2 puntos de tensión. Es una recuperación, no una recompensa.

El juego debe producir verdad útil.

ANTES

- Elegid un problema suficientemente real, pero que el grupo pueda discutir con seguridad.
- Acordad confidencialidad y la diferencia entre cuestionar una idea y atacar a una persona.
- Preparad una pared o hoja para registrar acuerdos y evidencias.

DURANTE

- Preguntad por hechos, ejemplos y fechas cuando aparezcan respuestas abstractas.
- No premiéis el vocabulario Quercus; premiad la aplicación al caso.
- Invitad a hablar primero a quienes suelen esperar al líder.
- Si el conflicto sube, separad familia, propiedad y gestión.

CIERRE

- ¿Qué carta nos incomodó porque describía algo verdadero?
- ¿Qué acuerdo saldrá de la sala con responsable y fecha?
- ¿Qué herramienta probaremos durante los próximos siete días?
- ¿Qué evidencia traeremos a la siguiente conversación?

Regla de oro

Una solución vale dinero cuando reduce dependencia, mejora una decisión o crea una evidencia. Si solo suena bien, todavía es aprendizaje.

1 • RECONSTRUIR

Recuperar control, foco y una base legible.

1

Plan estratégico

Convertir la visión en prioridades, responsables y métricas.

1. DAFO -> CAME

Convierte fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en decisiones concretas.

2. Mapa de prioridades

Ordena tres objetivos por impacto, urgencia estratégica y capacidad disponible.

3. Escenario 90 días

Define una meta, un responsable, una evidencia y una fecha de revisión.

2

Gestión del tiempo

Liberar al empresario de la urgencia y proteger el tiempo de valor.

1. Auditoría de agenda

Clasifica una semana real en alto valor, delegable, eliminable y automatizable.

2. Semana ideal

Reserva bloques de dirección, foco, relación, recuperación y contingencia.

3. TAR

Identifica las tareas de alto rendimiento que solo esta persona debe realizar.

3

Sintonía / roles

Separar familia, propiedad y gestión para crear responsabilidad.

1. Carta de responsabilidades

Define resultado, autoridad, límites, indicadores y sustituto para un rol.

2. Matriz RACI

Aclara quién responde, ejecuta, consulta e informa en una decisión.

3. Tres sombreros

Nombra si una intervención se hace como familiar, propietario o gestor.

4

Finanzas Halcones

Leer el negocio desde caja, margen, rentabilidad y riesgo.

1. Panel Halcón

Mira caja, margen, circulante, rentabilidad y punto de equilibrio en una sola página.

2. Pareto de valor

Separa clientes y productos que crean valor de los que consumen capacidad.

3. Escenario de tesorería

Proyecta doce meses y prueba el impacto de una decisión antes de comprometer caja.

2 • DESPERTAR

Elevar el criterio y comprender el sistema.

5

Clarity Code

Eliminar brechas semánticas para decidir y coordinar con precisión.

1. Diccionario vivo

Define términos críticos con ejemplos, límites y responsable de actualización.

2. Decisión 5Q

Registra qué, por qué, quién, cuándo y con qué criterio se considera cumplida.

3. Comprobación de significado

Pide a quien recibe el mensaje que lo traduzca a acción observable.

6

IA50

Integrar inteligencia artificial con criterio, seguridad y retorno.

1. Matriz caso-valor-riesgo

Prioriza usos de IA por impacto, viabilidad, datos y exposición.

2. Humano en el circuito

Define qué valida una persona antes de que la salida de IA produzca una acción.

3. Ficha de contexto

Entrega objetivo, datos, restricciones, criterio y ejemplo de resultado esperado.

7

Mentalidad Pendragón

Ejercer una autoridad que crea criterio y sucesores.

1. Escalera de autoridad

Distingue informar, proponer, decidir con límites y decidir plenamente.

2. Pregunta de criterio

Antes de dar la respuesta, pregunta qué haría la otra persona y por qué.

3. Mapa de sucesores

Asocia decisiones críticas con personas que deben aprender a sostenerlas.

8

Visión Sistémica

Intervenir sobre causas y relaciones, no solo sobre síntomas.

1. Mapa causal

Conecta variables y señala qué relación alimenta el problema.

2. Cinco porqués

Profundiza hasta una causa sobre la que el sistema pueda actuar.

3. Prueba de efectos

Antes de decidir, anticipa consecuencias en cliente, caja, equipo y capacidad.

3 · REVOLUCIÓN

Crear autonomía, coordinación y coherencia.

9

Mentalidad de equipo

Pasar de hacer a hacer hacer mediante una red responsable.

1. Resultado de equipo

Define qué resultado pertenece al equipo y cómo se sabe si lo está produciendo.

2. Pacto de autonomía

Aclara decisiones libres, límites y momentos de escalado.

3. Red de apoyo

Identifica dependencias entre equipos y acuerdos de servicio mutuo.

10

Comunicación

Convertir información en decisiones, acuerdos y acción.

1. Cierre D-R-F

Cierra cada asunto con decisión, responsable y fecha.

2. Arquitectura de canales

Asigna cada tipo de mensaje a un canal, cadencia y nivel de urgencia.

3. Reunión de decisión

Comparte datos antes, decide durante y revisa compromisos después.

11

Coherencia

Alinear propósito, decisiones, incentivos, datos y conducta.

1. Mapa de coherencia

Compara lo que se promete, decide, mide, premia y ejecuta.

2. Prueba del espejo

Completa: decimos que valoramos X, pero premiamos Y, con una evidencia.

3. Protocolo de excepción

Documenta causa, responsable y fecha de revisión de una excepción.

12

Evangelio del Legado

Convertir la historia familiar en un criterio vivo de futuro.

1. Relato de origen

Conecta origen, prueba superada, aprendizaje y propósito actual.

2. Principios irrenunciables

Formula principios que permitan decidir, no solo inspirar.

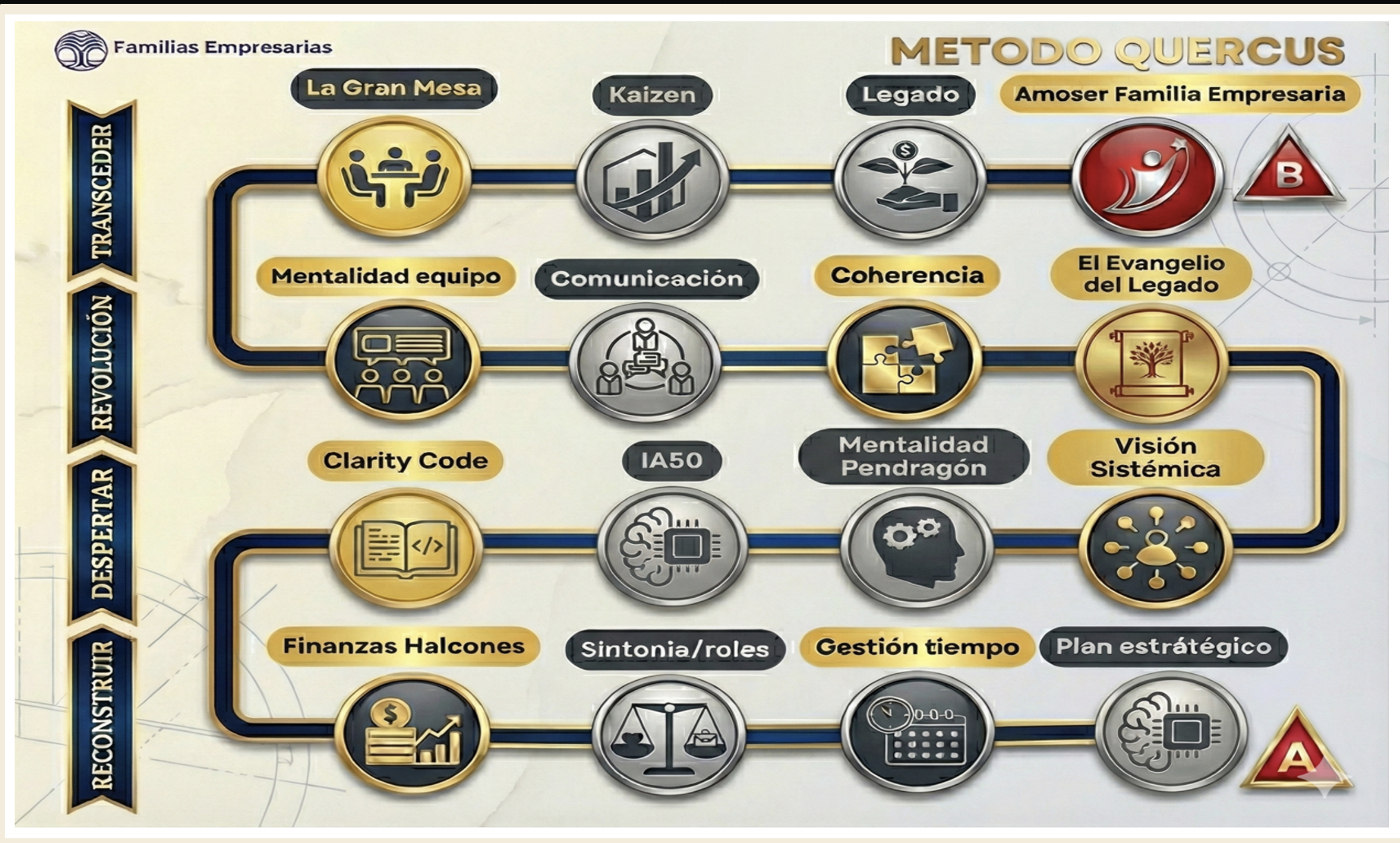
3. Ritual de transmisión

Crea una práctica para contar, discutir y reinterpretar la historia.

4 · TRASCENDER

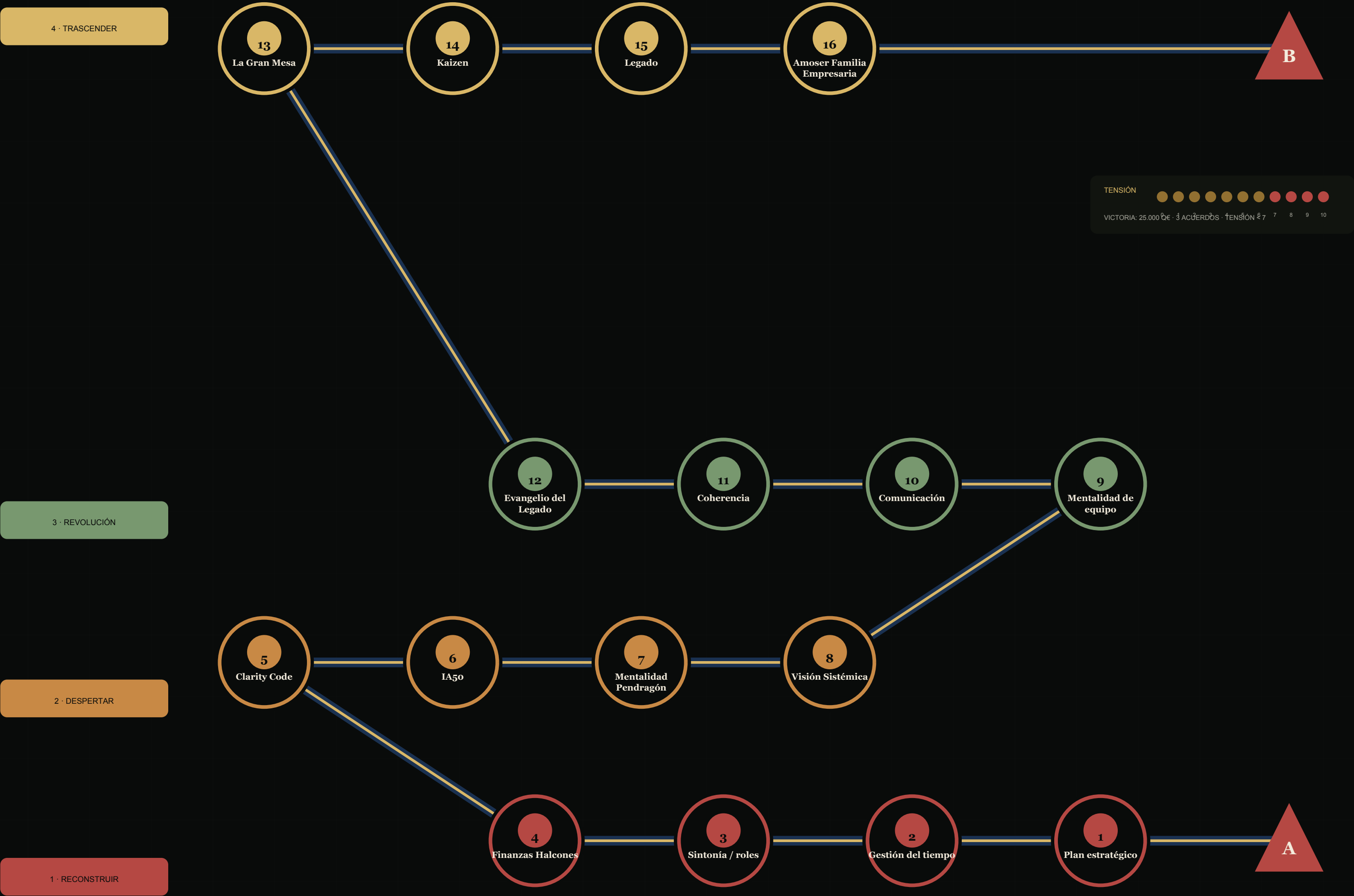
Convertir el progreso en gobierno y legado.

13	La Gran Mesa Gobernar con datos, interdependencia y decisiones trazables.	1. Agenda de gobierno Ordena la sesión por decisiones, no por departamentos ni informes.	2. Libro de acuerdos Registra decisión, responsable, fecha, evidencia y estado.	3. Pregunta de consejo Formula la pregunta que debe resolver el órgano antes de proponer soluciones.
14	Kaizen Convertir la mejora continua en un hábito distribuido.	1. Ciclo PDCA Planifica, prueba, comprueba el resultado y ajusta la práctica.	2. Cartera de experimentos Prioriza mejoras por impacto, esfuerzo, riesgo y aprendizaje.	3. Estándar aprendido Cuando algo funciona, documenta responsable, frecuencia y medida.
15	Legado Transferir conocimiento, propiedad y responsabilidad sin romper continuidad.	1. Mapa de dependencia Lista qué se bloquearía si una persona faltara mañana.	2. Plan de sucesión Define candidato, capacidades, experiencias, hitos y fecha de transferencia.	3. Prueba de ausencia Retira temporalmente a la persona clave y observa qué evidencia el sistema.
16	Amoser Familia Empresaria Poner la empresa al servicio del bienestar y la continuidad familiar.	1. Mapa de tres sistemas Separa necesidades y decisiones de familia, propiedad y empresa.	2. Acuerdo de equilibrio Define criterios para dividendo, reinversión, empleo familiar y liquidez.	3. Conversación AMOSER Explora amar, ser, tener y trascender antes de fijar posiciones.



QUERCUS · CAMINO DE EVOLUCIÓN

DE A: DEPENDENCIA · A B: LIBERTAD Y LEGADO



PROBLEMA 01 · RECONSTRUIR

ESFERA 01

Plan estratégico

La dirección presenta nueve prioridades para el trimestre. Nadie sabe cuál debe ganar cuando compiten por recursos.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 02 · RECONSTRUIR

ESFERA 01

Plan estratégico

Un competidor entra con precios un 20% menores. Ventas pide reaccionar hoy, pero no existe criterio estratégico compartido.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 03 · RECONSTRUIR

ESFERA 01

Plan estratégico

La empresa crece, aunque cada área optimiza algo distinto. Formula una decisión que alinee mercado, operaciones y caja.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 04 · RECONSTRUIR

ESFERA 01

Plan estratégico

El fundador cambia el rumbo después de cada conversación importante. ¿Qué evidencia debe exigirse antes de mover la estrategia?

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 05 · RECONSTRUIR

ESFERA 02

Gestión del tiempo

El fundador trabaja 62 horas y sigue siendo el cuello de botella. El equipo espera su aprobación para todo.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 06 · RECONSTRUIR

ESFERA 02

Gestión del tiempo

Las reuniones ocupan el 45% de la semana directiva y menos de la mitad terminan con una decisión.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 07 · RECONSTRUIR

ESFERA 02

Gestión del tiempo

Una persona clave dedica las mañanas a urgencias de bajo valor y aplaza el trabajo que mueve el margen.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 08 · RECONSTRUIR

ESFERA 02

Gestión del tiempo

El equipo interrumpe continuamente porque no existen reglas para escalar consultas. Diseña un filtro práctico.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 09 · RECONSTRUIR

ESFERA 03

Sintonía / roles

Dos hermanos dan órdenes contradictorias al mismo responsable. Ambos creen tener la última palabra.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 10 · RECONSTRUIR

ESFERA 03

Sintonía / roles

Una hija es accionista y directora comercial, pero las críticas a su trabajo se interpretan como ataques familiares.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 11 · RECONSTRUIR

ESFERA 03

Sintonía / roles

Una decisión de contratación lleva tres semanas bloqueada porque nadie sabe quién tiene autoridad final.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 12 · RECONSTRUIR

ESFERA 03

Sintonía / roles

El fundador delega tareas, pero conserva las decisiones y corrige el trabajo sin avisar al responsable.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 13 · RECONSTRUIR

ESFERA 04

Finanzas Halcones

La facturación sube un 18%, pero la caja cae. Nadie puede explicar dónde se está quedando el dinero.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 14 · RECONSTRUIR

ESFERA 04

Finanzas Halcones

El cliente más grande representa el 34% de los ingresos y exige una rebaja de precio inmediata.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 15 · RECONSTRUIR

ESFERA 04

Finanzas Halcones

La empresa quiere invertir 180.000 euros en capacidad sin una previsión de tesorería compartida.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 16 · RECONSTRUIR

ESFERA 04

Finanzas Halcones

Un producto vende mucho y ocupa al equipo, aunque su margen real nunca se ha calculado.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 17 · DESPERTAR

ESFERA 05

Clarity Code

Dirección dice 'calidad premium'; operaciones entiende perfección y ventas entiende rapidez. El cliente recibe promesas incompatibles.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 18 · DESPERTAR

ESFERA 05

Clarity Code

La palabra 'urgente' se usa para todo y ha dejado de ayudar a priorizar.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 19 · DESPERTAR

ESFERA 05

Clarity Code

Una decisión se anunció por chat, pero cada área ejecutó una versión distinta.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 20 · DESPERTAR

ESFERA 05

Clarity Code

El equipo discute sobre 'innovación' sin acordar qué cambio concreto espera ver en 90 días.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 21 · DESPERTAR

ESFERA 06

IA50

Un equipo ha pegado información sensible de clientes en una herramienta de IA no aprobada.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 22 · DESPERTAR

ESFERA 06

IA50

Se han creado doce pilotos de IA, pero ninguno tiene responsable, métrica o decisión de continuidad.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 23 · DESPERTAR

ESFERA 06

IA50

Una automatización redacta ofertas más rápido, aunque introduce condiciones comerciales inventadas.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 24 · DESPERTAR

ESFERA 06

IA50

La dirección quiere 'usar IA en todo'. Elegid el primer caso de uso y justificad qué no automatizaríais.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 25 · DESPERTAR

ESFERA 07

Mentalidad Pendragón

El fundador pide autonomía, pero corrige públicamente cualquier decisión que no coincide con la suya.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 26 · DESPERTAR

ESFERA 07

Mentalidad Pendragón

Una directora evita una conversación difícil porque teme perder la lealtad de una persona histórica.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 27 · DESPERTAR

ESFERA 07

Mentalidad Pendragón

El equipo espera que el líder hable primero y después repite su opinión.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 28 · DESPERTAR

ESFERA 07

Mentalidad Pendragón

Nadie está aprendiendo a tomar las cinco decisiones que hoy solo puede tomar el fundador.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 29 · DESPERTAR

ESFERA 08

Visión Sistémica

Ventas culpa a operaciones por los retrasos; operaciones culpa a las promesas de ventas.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 30 · DESPERTAR

ESFERA 08

Visión Sistémica

Cada nuevo cliente aumenta la facturación y también dispara errores, horas extra y devoluciones.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 31 · DESPERTAR

ESFERA 08

Visión Sistémica

Se premia la velocidad individual, pero el resultado global empeora por retrabajos.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 32 · DESPERTAR

ESFERA 08

Visión Sistémica

La empresa contrata más personas cada vez que crece y aun así mantiene el mismo cuello de botella.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 33 · REVOLUCIÓN

ESFERA 09

Mentalidad de equipo

Un cliente importante pide hablar con el fundador y el responsable comercial queda desautorizado.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 34 · REVOLUCIÓN

ESFERA 09

Mentalidad de equipo

Los mandos resuelven el trabajo de sus equipos para llegar a tiempo y refuerzan la dependencia.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 35 · REVOLUCIÓN

ESFERA 09

Mentalidad de equipo

Dos áreas cumplen sus objetivos individuales mientras el plazo total al cliente empeora.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 36 · REVOLUCIÓN

ESFERA 09

Mentalidad de equipo

Ante un error, todos esperan instrucciones en vez de organizar una respuesta común.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 37 · REVOLUCIÓN

ESFERA 10

Comunicación

Nueve personas llevan cincuenta minutos reunidas y todavía no existe una decisión.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 38 · REVOLUCIÓN

ESFERA 10

Comunicación

Una incidencia crítica se perdió entre correos, chats y llamadas sin propietario claro.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 39 · REVOLUCIÓN

ESFERA 10

Comunicación

La dirección comunica una prioridad, pero nunca comprueba cómo se traduce en cada área.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 40 · REVOLUCIÓN

ESFERA 10

Comunicación

Los acuerdos se recuerdan de forma distinta y la siguiente reunión empieza discutiendo qué se decidió.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 41 · REVOLUCIÓN

ESFERA 11

Coherencia

La empresa declara que prioriza calidad, pero el variable comercial solo premia volumen.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 42 · REVOLUCIÓN

ESFERA 11

Coherencia

Se exige colaboración mientras cada área protege sus propios indicadores.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 43 · REVOLUCIÓN

ESFERA 11

Coherencia

Dos clientes equivalentes reciben condiciones distintas sin criterio documentado.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 44 · REVOLUCIÓN

ESFERA 11

Coherencia

La dirección pide equilibrio y envía mensajes fuera de horario esperando respuesta inmediata.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 45 · REVOLUCIÓN

ESFERA 12

Evangelio del Legado

La nueva generación conoce anécdotas del fundador, pero no entiende qué principios deben orientar el futuro.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 46 · REVOLUCIÓN

ESFERA 12

Evangelio del Legado

Un valor histórico se utiliza para frenar cualquier cambio, aunque el contexto ya sea distinto.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 47 · REVOLUCIÓN

ESFERA 12

Evangelio del Legado

El equipo externo percibe que la historia familiar solo sirve como marketing.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 48 · REVOLUCIÓN

ESFERA 12

Evangelio del Legado

Una decisión rentable contradice un principio que la familia dice considerar irrenunciable.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 49 · TRASCENDER

ESFERA 13

La Gran Mesa

El comité de dirección escucha informes durante dos horas y aplaza las decisiones difíciles.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 50 · TRASCENDER

ESFERA 13

La Gran Mesa

La reunión siguiente empieza sin revisar los acuerdos de la anterior.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 51 · TRASCENDER

ESFERA 13

La Gran Mesa

Un asunto operativo secuestra al consejo porque nadie sabe en qué nivel debe resolverse.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 52 · TRASCENDER

ESFERA 13

La Gran Mesa

Finanzas, operaciones y comercial presentan datos incompatibles sobre el mismo problema.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 53 · TRASCENDER

ESFERA 14

Kaizen

El mismo error se repite cada trimestre y cada vez se resuelve como si fuera nuevo.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 54 · TRASCENDER

ESFERA 14

Kaizen

Hay 47 ideas de mejora, pero ninguna tiene propietario ni criterio de prioridad.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 55 · TRASCENDER

ESFERA 14

Kaizen

Una prueba funcionó, aunque el aprendizaje quedó en la cabeza de una sola persona.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 56 · TRASCENDER

ESFERA 14

Kaizen

El equipo evita experimentar porque un fallo pequeño se interpreta como incompetencia.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 57 · TRASCENDER

ESFERA 15

Legado

El fundador anuncia que quiere retirarse en tres años, pero ninguna decisión ha cambiado de manos.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 58 · TRASCENDER

ESFERA 15

Legado

El conocimiento de precios, clientes y excepciones vive en la memoria de una sola persona.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 59 · TRASCENDER

ESFERA 15

Legado

Hay dos posibles sucesores y la familia evita definir criterios para no generar conflicto.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 60 · TRASCENDER

ESFERA 15

Legado

La propiedad puede transferirse, pero la autoridad informal sigue concentrada en la generación anterior.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 61 · TRASCENDER

ESFERA 16

Amoser Familia Empresaria

La familia pide dividendo; la empresa necesita invertir y ambas partes se sienten amenazadas.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 62 · TRASCENDER

ESFERA 16

Amoser Familia Empresaria

Un familiar quiere entrar en la empresa sin cumplir los criterios exigidos a profesionales externos.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 63 · TRASCENDER

ESFERA 16

Amoser Familia Empresaria

El negocio funciona, pero invade vacaciones, comidas y relaciones familiares.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

PROBLEMA 64 · TRASCENDER ESFERA 16

Amoser Familia
Empresaria

La siguiente generación valora el legado, aunque no quiere asumir el mismo estilo de vida del fundador.

DECIDID EN 3 MINUTOS

¿Qué esfera y herramienta usaréis? ¿Qué decisión, responsable y evidencia proponéis?

CAUSA · HERRAMIENTA · DECISIÓN · EVIDENCIA

HERRAMIENTA 01
ESFERA 01

DAFO -> CAME

Convierte fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en decisiones concretas.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

PLAN ESTRATÉGICO

HERRAMIENTA 02
ESFERA 01

Mapa de prioridades

Ordena tres objetivos por impacto, urgencia estratégica y capacidad disponible.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

PLAN ESTRATÉGICO

HERRAMIENTA 03
ESFERA 01

Escenario 90 días

Define una meta, un responsable, una evidencia y una fecha de revisión.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

PLAN ESTRATÉGICO

HERRAMIENTA 04
ESFERA 02

Auditoría de agenda

Clasifica una semana real en alto valor, delegable, eliminable y automatizable.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

GESTIÓN DEL TIEMPO

HERRAMIENTA 05
ESFERA 02

Semana ideal

Reserva bloques de dirección, foco, relación, recuperación y contingencia.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

GESTIÓN DEL TIEMPO

HERRAMIENTA 06
ESFERA 02

TAR

Identifica las tareas de alto rendimiento que solo esta persona debe realizar.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

GESTIÓN DEL TIEMPO

HERRAMIENTA 07
ESFERA 03

Carta de responsabilidades

Define resultado, autoridad, límites, indicadores y sustituto para un rol.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

SINTONÍA / ROLES

HERRAMIENTA 08
ESFERA 03

Matriz RACI

Aclara quién responde, ejecuta, consulta e informa en una decisión.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

SINTONÍA / ROLES

HERRAMIENTA 09
ESFERA 03

Tres sombreros

Nombra si una intervención se hace como familiar, propietario o gestor.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

SINTONÍA / ROLES

HERRAMIENTA 10

ESFERA 04

Panel Halcón

Mira caja, margen, circulante, rentabilidad y punto de equilibrio en una sola página.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

FINANZAS HALCONES

HERRAMIENTA 11

ESFERA 04

Pareto de valor

Separa clientes y productos que crean valor de los que consumen capacidad.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

FINANZAS HALCONES

HERRAMIENTA 12

ESFERA 04

Escenario de tesorería

Proyecta doce meses y prueba el impacto de una decisión antes de comprometer caja.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

FINANZAS HALCONES

HERRAMIENTA 13

ESFERA 05

Diccionario vivo

Define términos críticos con ejemplos, límites y responsable de actualización.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

CLARITY CODE

HERRAMIENTA 14

ESFERA 05

Decisión 5Q

Registra qué, por qué, quién, cuándo y con qué criterio se considera cumplida.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

CLARITY CODE

HERRAMIENTA 15

ESFERA 05

Comprobación de significado

Pide a quien recibe el mensaje que lo traduzca a acción observable.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

CLARITY CODE

HERRAMIENTA 16

ESFERA 06

Matriz caso-valor-riesgo

Prioriza usos de IA por impacto, viabilidad, datos y exposición.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

IA50

HERRAMIENTA 17

ESFERA 06

Humano en el circuito

Define qué valida una persona antes de que la salida de IA produzca una acción.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

IA50

HERRAMIENTA 18

ESFERA 06

Ficha de contexto

Entrega objetivo, datos, restricciones, criterio y ejemplo de resultado esperado.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

IA50

HERRAMIENTA 19

ESFERA 07

Escalera de autoridad

Distingue informar, proponer, decidir con límites y decidir plenamente.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

MENTALIDAD PENDRAGÓN

HERRAMIENTA 20

ESFERA 07

Pregunta de criterio

Antes de dar la respuesta, pregunta qué haría la otra persona y por qué.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

MENTALIDAD PENDRAGÓN

HERRAMIENTA 21

ESFERA 07

Mapa de sucesores

Asocia decisiones críticas con personas que deben aprender a sostenerlas.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

MENTALIDAD PENDRAGÓN

HERRAMIENTA 22

ESFERA 08

Mapa causal

Conecta variables y señala qué relación alimenta el problema.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

VISIÓN SISTÉMICA

HERRAMIENTA 23

ESFERA 08

Cinco porqués

Profundiza hasta una causa sobre la que el sistema pueda actuar.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

VISIÓN SISTÉMICA

HERRAMIENTA 24

ESFERA 08

Prueba de efectos

Antes de decidir, anticipa consecuencias en cliente, caja, equipo y capacidad.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

VISIÓN SISTÉMICA

HERRAMIENTA 25

ESFERA 09

Resultado de equipo

Define qué resultado pertenece al equipo y cómo se sabe si lo está produciendo.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

MENTALIDAD DE EQUIPO

HERRAMIENTA 26

ESFERA 09

Pacto de autonomía

Aclara decisiones libres, límites y momentos de escalado.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

MENTALIDAD DE EQUIPO

HERRAMIENTA 27

ESFERA 09

Red de apoyo

Identifica dependencias entre equipos y acuerdos de servicio mutuo.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

MENTALIDAD DE EQUIPO

HERRAMIENTA 28

ESFERA 10

Cierre D-R-F

Cierra cada asunto con decisión, responsable y fecha.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

COMUNICACIÓN

HERRAMIENTA 29

ESFERA 10

Arquitectura de canales

Asigna cada tipo de mensaje a un canal, cadencia y nivel de urgencia.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

COMUNICACIÓN

HERRAMIENTA 30

ESFERA 10

Reunión de decisión

Comparte datos antes, decide durante y revisa compromisos después.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

COMUNICACIÓN

HERRAMIENTA 31

ESFERA 11

Mapa de coherencia

Compara lo que se promete, decide, mide, premia y ejecuta.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

COHERENCIA

HERRAMIENTA 32

ESFERA 11

Prueba del espejo

Completa: decimos que valoramos X, pero premiamos Y, con una evidencia.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

COHERENCIA

HERRAMIENTA 33

ESFERA 11

Protocolo de excepción

Documenta causa, responsable y fecha de revisión de una excepción.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

COHERENCIA

HERRAMIENTA 34

ESFERA 12

Relato de origen

Conecta origen, prueba superada, aprendizaje y propósito actual.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

EVANGELIO DEL LEGADO

HERRAMIENTA 35

ESFERA 12

Principios irrenunciables

Formula principios que permitan decidir, no solo inspirar.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

EVANGELIO DEL LEGADO

HERRAMIENTA 36

ESFERA 12

Ritual de transmisión

Crea una práctica para contar, discutir y reinterpretar la historia.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

EVANGELIO DEL LEGADO

HERRAMIENTA 37

ESFERA 13

Agenda de gobierno

Ordena la sesión por decisiones, no por departamentos ni informes.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

LA GRAN MESA

HERRAMIENTA 38

ESFERA 13

Libro de acuerdos

Registra decisión, responsable, fecha, evidencia y estado.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

LA GRAN MESA

HERRAMIENTA 39

ESFERA 13

Pregunta de consejo

Formula la pregunta que debe resolver el órgano antes de proponer soluciones.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

LA GRAN MESA

HERRAMIENTA 40

ESFERA 14

Ciclo PDCA

Planifica, prueba, comprueba el resultado y ajusta la práctica.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

KAIZEN

HERRAMIENTA 41

ESFERA 14

Cartera de experimentos

Prioriza mejoras por impacto, esfuerzo, riesgo y aprendizaje.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

KAIZEN

HERRAMIENTA 42

ESFERA 14

Estándar aprendido

Cuando algo funciona, documenta responsable, frecuencia y medida.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

KAIZEN

HERRAMIENTA 43

ESFERA 15

Mapa de dependencia

Lista qué se bloquearía si una persona faltara mañana.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

LEGADO

HERRAMIENTA 44

ESFERA 15

Plan de sucesión

Define candidato, capacidades, experiencias, hitos y fecha de transferencia.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

LEGADO

HERRAMIENTA 45

ESFERA 15

Prueba de ausencia

Retira temporalmente a la persona clave y observa qué evidencia el sistema.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

LEGADO

HERRAMIENTA 46

ESFERA 16

Mapa de tres sistemas

Separa necesidades y decisiones de familia, propiedad y empresa.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

AMOSER FAMILIA EMPRESARIA

HERRAMIENTA 47

ESFERA 16

Acuerdo de equilibrio

Define criterios para dividendo, reinversión, empleo familiar y liquidez.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

AMOSER FAMILIA EMPRESARIA

HERRAMIENTA 48

ESFERA 16

Conversación AMOSER

Explora amar, ser, tener y trascender antes de fijar posiciones.

ACTIVACIÓN · 1.000 Q€

Aplicadla al caso y haced visible el resultado.

AMOSER FAMILIA EMPRESARIA

EVENTO 01

AL FINAL DE FASE

Cliente embajador

Un cliente reconoce una mejora observable.

EFEECTO

+3.000 Q€ si explicáis qué sistema la hizo posible.

EVENTO 02

AL FINAL DE FASE

Dato tardío

Un indicador crítico llega cuando ya no permite decidir.

EFEECTO

-2.000 Q€ o +1 tensión. El equipo elige.

EVENTO 03

AL FINAL DE FASE

Persona clave enferma

Una ausencia inesperada prueba la autonomía real.

EFEECTO

Si existe sustituto, +2.000 Q€; si no, -3.000 Q€.

EVENTO 04

AL FINAL DE FASE

Oportunidad inesperada

Aparece un proyecto atractivo que no estaba en el plan.

EFEECTO

Pagad 1.000 Q€ para evaluarlo o descartarlo sin coste.

EVENTO 05

AL FINAL DE FASE

Rumor interno

Una decisión incompleta genera tres versiones distintas.

EFEECTO

+1 tensión. Comunicación puede anularlo con una herramienta.

EVENTO 06

AL FINAL DE FASE

Caja liberada

Una mejora de circulante convierte aprendizaje en liquidez.

EFEECTO

+4.000 Q€.

EVENTO 07

AL FINAL DE FASE

Reunión cancelada

Una reunión desaparece porque el sistema ya decide sin ella.

EFEECTO

+2.000 Q€ y retirad 1 tensión.

EVENTO 08

AL FINAL DE FASE

Rescate del fundador

El fundador resuelve rápido y debilita al responsable.

EFEECTO

-3.000 Q€ o devolved un acuerdo al banco.

EVENTO 09

AL FINAL DE FASE

Error útil

Un fallo pequeño revela una causa antes de una crisis.

EFEECTO

+2.000 Q€ si formuláis el aprendizaje; si no, sin efecto.

EVENTO 10AL FINAL DE FASE Conflicto de sombreros Una discusión mezcla familia, propiedad y gestión. EFEECTO +1 tensión hasta que el equipo nombre desde qué rol habla.	EVENTO 11AL FINAL DE FASE Automatización fiable Un uso de IA ahorra tiempo sin degradar criterio. EFEECTO +3.000 Q€ si existe validación humana.	EVENTO 12AL FINAL DE FASE Automatización ciega Una salida de IA se ejecuta sin revisión y crea un error. EFEECTO -4.000 Q€ y +1 tensión.
EVENTO 13AL FINAL DE FASE Decisión valiente El equipo protege el futuro aunque la opción cómoda era otra. EFEECTO +3.000 Q€ y 1 acuerdo.	EVENTO 14AL FINAL DE FASE Prioridades móviles La dirección cambia el foco por tercera vez este mes. EFEECTO -2.000 Q€ y +1 tensión.	EVENTO 15AL FINAL DE FASE Sucesor emergente Una persona toma una decisión difícil con buen criterio. EFEECTO +3.000 Q€ y anotad qué autoridad puede recibir.
EVENTO 16AL FINAL DE FASE Dependencia oculta Una tarea crítica solo puede realizarla una persona. EFEECTO Pagad 2.000 Q€ para documentarla o +1 tensión.	EVENTO 17AL FINAL DE FASE Proveedor en riesgo Un proveedor crítico anuncia problemas de capacidad. EFEECTO Usad Visión Sistémica: si anticipáis dos efectos, evitáis -3.000 Q€.	EVENTO 18AL FINAL DE FASE Margen invisible Un gran cliente consume más capacidad de la que paga. EFEECTO Finanzas Halcones puede descubrir +4.000 Q€; si no, -2.000 Q€.

EVENTO 19

AL FINAL DE FASE

Verdad a tiempo

Alguien dice lo que todos pensaban antes de que explote.

EFEECTO

+2.000 Q€ y retirad 1 tensión.

EVENTO 20

AL FINAL DE FASE

Excepción permanente

Una excepción lleva seis meses funcionando como norma.

EFEECTO

-2.000 Q€ salvo que le asignéis revisión y responsable.

EVENTO 21

AL FINAL DE FASE

Historia que orienta

Un principio familiar aclara una decisión difícil.

EFEECTO

+3.000 Q€ si el principio es concreto y aplicable.

EVENTO 22

AL FINAL DE FASE

Historia que bloquea

El pasado se usa para impedir cualquier cambio.

EFEECTO

+1 tensión. Reformulad el principio para el contexto actual.

EVENTO 23

AL FINAL DE FASE

Experimento ganador

Una prueba pequeña mejora calidad o tiempo.

EFEECTO

+4.000 Q€ si convertís el hallazgo en estándar.

EVENTO 24

AL FINAL DE FASE

Experimento sin métrica

El equipo no puede demostrar si la prueba funcionó.

EFEECTO

-1.000 Q€; formulad ahora la evidencia.

EVENTO 25

AL FINAL DE FASE

Consejo enfocado

La Gran Mesa cierra tres asuntos con responsable y fecha.

EFEECTO

+4.000 Q€ y 1 acuerdo.

EVENTO 26

AL FINAL DE FASE

Consejo secuestrado

Un asunto operativo consume toda la sesión de gobierno.

EFEECTO

-3.000 Q€ o +2 tensión.

EVENTO 27

AL FINAL DE FASE

Tiempo recuperado

Una delegación libera cuatro horas semanales de alto valor.

EFEECTO

+3.000 Q€.

EVENTO 28

AL FINAL DE FASE

Agenda invadida

Las urgencias destruyen dos bloques estratégicos.

EFEECTO

-2.000 Q€ salvo que activéis la Semana ideal.

EVENTO 29

AL FINAL DE FASE

Acuerdo familiar

La familia define un criterio antes de discutir posiciones.

EFEECTO

+4.000 Q€ y 1 acuerdo.

EVENTO 30

AL FINAL DE FASE

Dividendo reactivo

Se decide repartir caja sin mirar el escenario anual.

EFEECTO

-4.000 Q€.

EVENTO 31

AL FINAL DE FASE

Lenguaje común

Dos áreas convierten una palabra ambigua en una definición útil.

EFEECTO

+2.000 Q€ y retirad 1 tensión.

EVENTO 32

AL FINAL DE FASE

Llegada de mercado

Una señal externa confirma que la empresa está aprendiendo.

EFEECTO

Duplicad la próxima recompensa de aprendizaje, máximo +4.000 Q€.

2.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

2.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

2.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

2.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

2.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

2.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

2.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

2.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

5.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

5.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

5.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

5.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

5.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

5.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

5.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

5.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

5.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

5.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

5.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

5.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

5.000

Q€

CAPITAL DE APRENDIZAJE

MÉTODO QUERCUS

ROL 01

Fundador/a

Protege propósito y futuro sin rescatar la operación.

PREGUNTA DE ROL

¿Qué ve este rol que el resto podría estar ignorando?

ROL 02

Dirección general

Integra decisiones y sostiene el conjunto.

PREGUNTA DE ROL

¿Qué ve este rol que el resto podría estar ignorando?

ROL 03

Finanzas

Hace visibles caja, margen, riesgo y retorno.

PREGUNTA DE ROL

¿Qué ve este rol que el resto podría estar ignorando?

ROL 04

Comercial

Representa mercado, promesa y relación con clientes.

PREGUNTA DE ROL

¿Qué ve este rol que el resto podría estar ignorando?

ROL 05

Operaciones

Protege capacidad, calidad y entrega.

PREGUNTA DE ROL

¿Qué ve este rol que el resto podría estar ignorando?

ROL 06

Personas

Observa autoridad, aprendizaje, energía y cultura.

PREGUNTA DE ROL

¿Qué ve este rol que el resto podría estar ignorando?

ROL 07

Tecnología / IA

Aporta automatización con seguridad y supervisión.

PREGUNTA DE ROL

¿Qué ve este rol que el resto podría estar ignorando?

ROL 08

Consejero/a

Formula preguntas que amplían criterio y gobierno.

PREGUNTA DE ROL

¿Qué ve este rol que el resto podría estar ignorando?

ROL 09

Familiar no ejecutivo

Representa bienestar, propiedad y continuidad.

PREGUNTA DE ROL

¿Qué ve este rol que el resto podría estar ignorando?

ROL 10

Siguiente generación

Cuestiona qué debe conservarse y qué debe cambiar.

PREGUNTA DE ROL

¿Qué ve este rol que el resto podría estar ignorando?

ROL 11

Cliente

Exige valor observable, coherencia y cumplimiento.

PREGUNTA DE ROL

¿Qué ve este rol que el resto podría estar ignorando?

ROL 12

Observador sistémico

Busca causas, bucles y efectos no evidentes.

PREGUNTA DE ROL

¿Qué ve este rol que el resto podría estar ignorando?

Pegad sobre cartón de 1-2 mm para una prueba más estable.

Q

EQUIPO 1

Q

EQUIPO 2

Q

EQUIPO 3

Q

EQUIPO 4

A

ACUERDO

A

ACUERDO

A

ACUERDO

A

ACUERDO

A

ACUERDO

A

ACUERDO

A

ACUERDO

A

ACUERDO

A

ACUERDO

A

ACUERDO

A

ACUERDO

A

ACUERDO

T

TENSIÓN

CAUSA

HERRAM.

DECISIÓN

EVIDENCIA

Uso de los marcadores

El facilitador entrega una ficha por cada criterio cumplido. Cuatro fichas activan la recompensa de Solución.

La primera caja debe aprender del equipo.

EMPRESA / EQUIPO:

FECHA Y FACILITADOR:

PARTICIPANTES Y DURACIÓN:

CAPITAL FINAL / ACUERDOS / TENSIÓN:

01 · ¿Qué carta produjo la conversación más útil?

02 · ¿Qué regla generó confusión o ralentizó la partida?

03 · ¿La economía cambió decisiones o solo añadió puntuación?

04 · ¿Qué esfera resultó demasiado amplia o poco diferenciada?

05 · ¿Qué herramienta se aplicó de verdad después de la sesión?

06 · ¿Qué eliminarías, añadirías o simplificarías?
