

**TOMA DECISIONES CON CLARIDAD,
INCLUSO CUANDO TODO ES UN CAOS.**



Descubre cómo decidir con seguridad y foco,
incluso bajo presión o incertidumbre.

Parte 1 – Tomar decisiones cuando no todo está claro

Cada día tomamos miles de decisiones. Muchas son automáticas: qué camiseta ponerte, qué app abrir primero, si café o té. No nos detenemos a pensarlas. Van solas. Como si tuviéramos el piloto automático puesto.

Pero las decisiones importantes... esas son otra historia. No entran en piloto automático. No caben en un “ya lo pensaré luego”.

Las importantes son las que traen un “¿y si...?” detrás.

Las que no vienen con instrucciones ni garantías.

Las que pesan. Las que te hacen dudar.

Las que te acompañan en la ducha, en la cama, o cuando estás mirando al techo a las tres de la mañana sin poder dormir.

Y justo ahí es donde aparece la incertidumbre.

No porque no sepas lo que quieres. Muchas veces lo sabes.

Sino porque no sabes qué consecuencias va a tener.

Y ese vacío entre lo que sabes y lo que no controlas... es lo que bloquea.

Recuerdo perfectamente cómo tardé semanas en contarles a mis padres que me iba a casar.

No era una decisión impulsiva. Lo tenía claro.

Pero el miedo a “¿cómo lo encajarán?”, al “¿y si se decepcionan?”, me hizo retrasarlo más de la cuenta.

Como si dejarlo para otro día fuese a cambiar el resultado.

Spoiler: no lo hizo.

Y ese patrón se repite una y otra vez.

En lo personal, en lo profesional, en decisiones grandes y pequeñas.

Lo curioso es que muchas veces **no necesitamos más datos**.

Lo que nos falta es **estructura mental para tomar decisiones cuando no hay certezas**.

Nos falta un método, una forma de pensar, un marco.

Porque decidir con información completa es fácil. Lo difícil es decidir cuando no la tienes toda.

Cuando sabes que no puedes esperar a tener el 100% de claridad. Cuando tienes que moverte... aun sabiendo que te vas a mojar.

Y por eso escribí esta guía:

- Para ayudarte a tener claridad mental incluso cuando el entorno está borroso.
- Para darte herramientas prácticas que puedas aplicar desde ya.
- Para que no tengas que elegir entre actuar a ciegas o quedarte paralizado.
- Y sobre todo, para que empieces a tomar decisiones con confianza, incluso cuando el miedo y la duda siguen ahí.

Porque la incertidumbre no va a desaparecer. Pero tu manera de enfrentarte a ella sí puede cambiar. Y eso lo cambia todo.

Parte 2 – El verdadero motivo por el que nos cuesta decidir

Tomar decisiones no es fácil. Pero tomar decisiones en el entorno en el que vivimos hoy... eso ya es otra historia.

Vivimos en un mundo que parece diseñado para ponernos a prueba cada vez que tenemos que elegir. Lo que antes era estable, ahora cambia sin avisar. Lo que antes parecía claro, ahora es ambiguo.

Decidir hoy es como boxear en medio de la niebla.

Ese “ring” tiene nombre: se llama entorno **VUCA**.

Un acrónimo en inglés que resume las condiciones actuales en las que tomamos decisiones:

- **Volátil:** Lo que hoy funciona, mañana no. Lo que está arriba, baja sin avisar. (Que me lo digan a mí y a mis acciones de Tesla...).
- **Incierto:** No sabemos qué pasará dentro de una hora. Ya no hay planes a cinco años: hay que decidir sobre la marcha.
- **Complejo:** Todo está conectado. Lo que ocurre en otro país puede afectar tu trabajo, tus clientes o tu vida personal.
- **Ambiguo:** No hay una sola verdad. Las decisiones ya no son blanco o negro, sino una escala infinita de grises.

Este escenario no es opcional.

Es el campo de batalla en el que nos movemos cada día.

Y en él, tomar decisiones se convierte en una especie de **prueba de resistencia emocional**.

Entonces, ¿por qué nos bloqueamos?

Porque **decidir es renunciar**.

Decidir no es elegir entre bueno y malo. Es decir “sí” a algo... y cerrar la puerta a muchas otras opciones. Y eso, duele. Queremos acertar. Queremos tenerlo todo. No queremos perder.

Y ahí es donde aparece el **miedo**.

Cuando al miedo le sumas **urgencia y presión**, aparece un viejo conocido: **la ansiedad**.

Y la ansiedad, cuando no sabemos gestionarla, nos paraliza.

El cerebro entra en modo defensa y te susurra:

👉 *“Mejor no decidas. Quédate quieto. Ya se aclarará solo...”*

Y así, pasa el tiempo.

Las oportunidades se enfrían.

David G Sanz

Y tú sigues dándole vueltas.
Esperando la señal perfecta.
El momento perfecto.
Toda la información.

Pero esa información perfecta **no va a llegar**.

Porque la incertidumbre, por definición, no te da todas las respuestas.
Nadie tiene una bola de cristal. Y cuanto antes lo aceptes, antes podrás tomar el control.

Esperar a tenerlo todo claro no es prudencia.

Muchas veces es autoengaño.
Una excusa elegante para no avanzar.

¿Y el error? ¿Y si me equivoco?

Nos han enseñado desde pequeños que el error es malo.
Que fallar es sinónimo de suspenso, castigo o vergüenza.

Así que evitamos el error como si fuera un monstruo.

Pero aquí va algo que repito mucho:

El error es el único camino al acierto.

No hay forma de aprender sin fallar.
No hay forma de avanzar sin arriesgar.

Eso sí: no se trata de tirarse a lo loco.
Hay que saber qué errores uno se puede permitir.
Hay decisiones donde puedes fallar y aprender.
Y hay otras que conviene medir mejor.

Pregúntate esto:

- ¿A qué tienes miedo cuando decides?
- ¿A perder tiempo, dinero, prestigio?
- ¿A que otros te juzguen?
- ¿A decepcionar a alguien?
- ¿O simplemente a no estar 100% seguro?

El miedo al error **no es solo miedo a fallar**.
Es miedo a las consecuencias.

Y muchas veces, ese miedo **no viene de fuera... sino de ti mismo**.
De esa vocecita interna que te exige no fallar nunca.

En resumen:

David G Sanz

No es que no sepas decidir.
Es que tu mente intenta protegerte.

Pero si dejas que el miedo conduzca, te quedarás parado.

Y en este mundo cambiante, **quedarse quieto también es una decisión.**
Y no siempre es la mejor.

Parte 3 – Herramientas para decidir en la incertidumbre

Introducción: No necesitas certezas, necesitas estructura

Ya hemos dicho que tomar decisiones en entornos inciertos es difícil.
Pero si algo tenemos claro a estas alturas es esto: **las certezas no van a llegar.**
Y esperar a tenerlas solo te deja atrapado.

Lo que sí puedes tener es otra cosa: **estructura. Sistemas. Herramientas.**

Como un generador en un hospital. Cuando se va la luz, no hay debate ni análisis: **entra en juego automáticamente** y permite que todo siga funcionando.

Eso es lo que vamos a ver aquí: **herramientas prácticas que puedes usar cuando no haya luz.**
Cuando la presión apriete. Cuando la mente entre en bucle.
No para garantizar que aciertes, sino para ayudarte a **actuar con criterio y sin parálisis.**

Herramienta 1: Matriz de decisión ponderada

Esta herramienta es sencilla, pero muy potente. Te permite tomar una decisión rápida analizando cinco factores clave, con una lógica de puntuación que te orienta sin necesidad de certezas absolutas.

¿Qué evalúas?

Factor	Pregunta clave
Urgencia del tiempo	¿Cuánto tiempo tengo antes de que sea demasiado tarde?
Reversibilidad	¿Puedo deshacer esto si me equivoco?
Impacto de no actuar	¿Qué consecuencias tendría quedarme inmóvil?
Riesgo del error	¿Qué pierdo si me equivoco? ¿Es grave?
Información disponible	¿Tengo lo básico para tomar una decisión?

A cada factor le das una puntuación del 1 al 5:

- 1 = bajo impacto o relevancia
- 5 = alto impacto o muy relevante

¿Cómo interpretas el resultado?

- **20–25 puntos** → Decide rápido. Estás ante una situación que exige acción.
- **15–19 puntos** → Actúa con agilidad, pero ajusta sobre la marcha.
- **10–14 puntos** → Requiere más análisis. Hay riesgos importantes.
- **Menos de 10 puntos** → Aún no decidas. Necesitas más info o calma.

💡 Clave:

Cuanto más **reversible** es una decisión, **menos información necesitas** para actuar. Así evitas quedarte atascado esperando lo que nunca llegará.

🔧 Ejemplo:

Estás valorando si comprar un billete de avión que subirá de precio esta noche.

- Urgencia: 5 (la oferta se acaba hoy)
- Reversibilidad: 4 (puedes cancelarlo con penalización)
- Impacto de no actuar: 4 (subirá de precio)
- Riesgo del error: 2 (te podrías arrepentir, pero no es grave)
- Info disponible: 3 (has mirado varias opciones)

➡ Total: 18 puntos. Actúa con rapidez. No hace falta esperar más.

🌀 Herramienta 2: OODA Loop

OODA es un modelo mental que viene del mundo militar, creado por el coronel John Boyd. Se diseñó para tomar decisiones rápidas y efectivas en entornos cambiantes, y hoy se usa en empresas, startups y liderazgo ágil.

Significa:

1. **Observe** → Mira qué está pasando. Recoge señales clave.
2. **Orient** → Ajusta lo que ves a tu contexto: ¿cómo te afecta? ¿qué significa?
3. **Decide** → Escoge la mejor opción posible con lo que tienes.
4. **Act** → Llévala a cabo... y vuelve a observar.

Es un **ciclo, no una línea recta**. La idea no es clavarla a la primera, sino **moverte, aprender y ajustar rápido**.

Es ideal cuando:

- Hay poco tiempo
- Las condiciones cambian rápido
- No tienes toda la información

🧠 Ejemplo real:

David G Sanz

La historia del blindado en Beirut es un OODA Loop en acción:

- Observar: el vehículo se ha roto y estamos expuestos.
- Orientar: no estamos en zona roja, pero necesitamos movernos.
- Decidir: buscar ayuda local (taxista).
- Actuar: 50 dólares, tabaco y mi francés chapurreado = remolque improvisado.

Herramienta 3: Regla del 10-10-10

Esta herramienta es emocional, pero súper útil para salir del bloqueo mental cuando el miedo te tiene paralizado.

Consiste en hacerte tres preguntas simples:

¿Cómo me sentiré con esta decisión en...

- ♦ 10 minutos
- ♦ 10 meses
- ♦ 10 años?

Sirve para **romper el miedo inmediato** y mirar la decisión con perspectiva.

¿Por qué funciona?

- El miedo es muy ruidoso en el corto plazo.
- Pero la mayoría de las veces, con distancia, lo que hoy parece un drama... ni lo recordarás.

Ejemplo:

Estás dudando si dejar un trabajo que ya no te llena:

- 10 minutos: ansiedad y vértigo.
- 10 meses: probablemente paz y claridad.
- 10 años: orgullo de haber tomado el control.

Conclusión: Decide con lo que tienes

Estas herramientas no sustituyen la intuición ni garantizan el éxito.

Pero sí **te ayudan a moverte con lógica, perspectiva y coraje.**

No estás buscando la decisión perfecta.

Estás buscando **la mejor decisión posible dadas las circunstancias.**

Y si te equivocas, ajustarás.

Porque como dijimos al principio: **equivocarte no te define. Quedarte inmóvil, sí.**

Parte 4 – Cómo mantener la claridad en medio del caos

Tomar decisiones en la incertidumbre es un reto. Pero hay otro aún más difícil: **mantener la claridad una vez que ya has decidido.**

Porque el caos no desaparece cuando eliges.

Las dudas siguen ahí. Las presiones no bajan. El entorno no se vuelve amable de repente.

Al contrario. Muchas veces, justo después de decidir, es cuando empieza la verdadera prueba.

Es entonces cuando necesitas sostener lo que elegiste, mantener el rumbo y no perderte en el ruido de fuera o de dentro.

Esta parte del camino no se suele enseñar. Y sin embargo, es clave.

Porque, como en el mar, **decidir es soltar amarras... pero mantener la claridad es saber navegar con la brújula apuntando al norte, aunque el cielo esté cubierto.**

En tiempos revueltos, necesitas un faro

Cuando el entorno es confuso, cambiante o incluso hostil, no puedes depender solo de la visibilidad inmediata.

Necesitas algo más profundo. Algo que esté siempre ahí, aunque no veas con claridad lo que tienes delante.

Ese algo es tu **propósito.**

Tener un propósito no significa tener una frase de LinkedIn o una meta existencial cerrada.

Significa tener claro **para qué tomaste esa decisión.**

¿Qué buscabas?

¿Qué querías proteger, construir o cambiar?

¿Qué valor o necesidad estabas intentando cuidar con esa elección?

En medio de la tormenta, **volver al propósito es como mirar al faro.**

No disipa la niebla, pero te recuerda hacia dónde ir.

Y ese recordatorio puede ser lo único que necesitas para no abandonar a medio camino.

Tener un plan B no es debilidad. Es descanso mental.

Otro error común en momentos caóticos es pensar que tener un plan B significa falta de compromiso.

Como si dejar abierta una alternativa te convirtiera en alguien poco valiente.

Nada más lejos.

Tener un plan B no es una puerta de escape: es una forma de darle paz a tu mente.

Cuando el cerebro no tiene que estar todo el tiempo evaluando riesgos alternativos, puede concentrarse en ejecutar la decisión principal.

Un buen plan B es como decirle al sistema nervioso:

"No te preocupes, si esto sale mal, no nos vamos al abismo. Tenemos otra opción."

David G Sanz

Y eso te permite avanzar sin estar permanentemente en modo alerta.

🌀 Aprende a discernir: ¿esto depende de mí?

Una de las mejores formas de conservar energía mental y claridad emocional es esta: **distinguir entre lo que depende de ti y lo que no.**

Parece simple, pero no lo es. Porque muchas veces invertimos energía en intentar controlar lo incontrolable:

- La reacción de los demás
- Los cambios del mercado
- El qué dirán
- Las decisiones ajenas
- El pasado

Y eso genera frustración, ruido y sensación de impotencia.

Por eso, ante cualquier situación, repítete esta pregunta:

¿Esto depende de mí?

- Si la respuesta es sí → hazte responsable y actúa.
- Si la respuesta es no → suéltalo. No pongas energía donde no tienes influencia.

Esta práctica tan básica tiene un impacto brutal en tu enfoque, tu calma y tu productividad. Es una forma de **cerrar fugas mentales** y centrarte en lo que realmente puedes mover.

📦 Box Breathing: cómo entrenar la calma en 16 segundos

Y si todo esto falla... respira.

No es una metáfora. Te hablo de una técnica concreta: el **Box Breathing**, o respiración en caja.

Es un ejercicio usado por los Navy SEALs para mantenerse centrados en medio del combate.

Pero también lo utilizan atletas, ejecutivos y personas que gestionan situaciones de mucha presión.

Consiste en respirar en cuatro fases iguales:

1. Inhalar durante 4 segundos
2. Retener el aire 4 segundos
3. Exhalar durante 4 segundos
4. Mantener los pulmones vacíos 4 segundos

Y repetir ese ciclo entre 2 y 4 veces.

Esto **activa el sistema nervioso parasimpático**, reduce el cortisol (la hormona del estrés), y devuelve el foco a tu cuerpo y a tu mente.

En momentos de caos, **tu respiración puede ser tu ancla.**

No te lleva al objetivo, pero te mantiene en el presente.

Y eso, muchas veces, es lo único que necesitas para no tomar una mala decisión o decir algo de lo que te arrepientas.

En resumen

La claridad no se mantiene sola.

Hay que cultivarla. Protegerla. Reforzarla con práctica.

Y estas son las cuatro claves que te ayudan a hacerlo en medio del caos:

1. **Propósito** → recuerda para qué tomaste la decisión.
2. **Plan B** → reduce la ansiedad mental al saber que no estás atrapado.
3. **Discernimiento** → pon energía donde tienes impacto.
4. **Respiración consciente** → regula tu sistema cuando la mente se acelera.

No necesitas controlarlo todo. Solo necesitas **una mente que no se deje arrastrar por el desorden de fuera.**

Porque el mundo puede estar ardiendo...

pero si tú mantienes tu centro, puedes seguir avanzando.

Parte 5 – Decidir no es hacerlo perfecto. Es avanzar con claridad.

Llegados al final, quiero recordarte algo esencial:

Tomar decisiones no es cuestión de acertar siempre.

Es aprender a avanzar incluso cuando no tienes todas las respuestas.

Durante este documento has visto:

- Qué nos bloquea al decidir (y cómo enfrentarlo).
- Cómo usar herramientas prácticas para decidir sin miedo: matriz de decisión, OODA Loop, regla 10-10-10.
- Cómo mantener la claridad mental cuando todo fuera parece caótico, usando el propósito, el discernimiento y técnicas como el box breathing.

Ahora te toca a ti.

¿Qué decisión importante estás dejando para después?

¿Qué acción pequeña podrías hacer hoy mismo para moverte?

Hazlo. No para hacerlo perfecto.

Hazlo para recuperar el control.

David G Sanz

Hazlo para dejar de darle vueltas.

Hazlo para avanzar.

Y si quieres seguir profundizando en todo esto, te propongo dos cosas:

1. 📧 Suscríbete a mi newsletter **Liderazgo Kaizen** en www.davidgsanz.com/landing : cada semana comparto ideas accionables sobre decisiones, liderazgo, mejora continua y claridad en tiempos inciertos.
2. 💻 Échale un vistazo a mi web: allí encontrarás recursos, talleres y próximos eventos donde puedes seguir creciendo con mentalidad Kaizen.

Gracias por llegar hasta aquí.

Nos vemos en el siguiente paso.

