



Modelo asistido por IA

# Tablero de planificación y abordaje estratégico

Tablero de diseño + instrucciones de prompts

Marcelo Manucci - 2025

# 1

## Planificar en la incertidumbre

### Un abordaje estratégico sensible y adaptativo

El contexto actual impone una exigencia inédita sobre las organizaciones: tomar decisiones estratégicas en medio de una inestabilidad sostenida. Las herramientas tradicionales de planificación, diseñadas para entornos estables y predecibles, han comenzado a mostrar su limitación frente a la velocidad del cambio, la interdependencia global y la disrupción tecnológica.

Según el informe State of the Global Workplace de Gallup (2023), solo una cuarta parte de los empleados a nivel global se siente comprometida con su trabajo. Este dato revela una crisis de motivación que afecta directamente la ejecución de cualquier estrategia. Al mismo tiempo, el Global Risks Report (Foro Económico Mundial, 2024) advierte que los sistemas organizacionales enfrentan un entorno de riesgos superpuestos que va desde tensiones geopolíticas hasta fatiga emocional colectiva. Las decisiones no solo son complejas, también son emocionalmente costosas.

En este escenario, muchas organizaciones quedan atrapadas en tres paradojas que comprometen su desempeño:

**La ineficiencia eficaz** de sistemas estructuralmente rígidos que colapsan frente a nuevos desafíos; por ello, los “desvíos del protocolo” generan inesperadamente respuestas más adaptativas.

**La inercia dinámica** frente a la presión de transformarse que se observa en organizaciones se movilizan con narrativas de cambio, pero replican las mismas estructuras, bloqueando el avance real.

**La resistencia simbólica al cambio** que implica no solo un rechazo a las adaptaciones, sino a una desconexión entre las propuestas de transformación y el sentido que estas representan para las personas.

Estas paradojas no son anomalías, sino señales de una arquitectura organizacional que ya no alcanza. En este marco, la planificación estratégica debe reformularse: no como una hoja de ruta fija, sino como una arquitectura viva, flexible y emocionalmente sostenible.

La herramienta de planificación y abordaje estratégico surge como una respuesta a este nuevo paradigma. Esta herramienta está diseñada para acompañar a líderes, equipos y organizaciones en el diseño integral de proyectos que integren tres dimensiones centrales: desempeño productivo, desarrollo cultural y proyección estratégica. Su secuencia propone una metodología clara que va desde la formulación conceptual hasta la definición de indicadores, pero incorpora además un marco de comprensión emocional que reconoce que no hay implementación sin motivación, ni productividad sin pertenencia.

En su versión más reciente, el tablero integra asistencia basada en inteligencia artificial, lo que potencia exponencialmente su valor operativo. A través de técnicas de ingeniería de prompts y modelado inteligente, se habilita la iteración ágil de variables estratégicas, la identificación de patrones ocultos, el análisis de interacciones no lineales y la extrapolación de variables emergentes. Esta integración permite simular escenarios, definir rutas de intervención, construir indicadores dinámicos y generar insights relevantes basados en datos y objetivos estratégicos.

# 2

## Paradojas del desempeño

En contextos de alta incertidumbre, muchas organizaciones se enfrentan a una tensión central: necesitan responder con rapidez a escenarios inestables, pero sus herramientas, procesos y culturas están anclados en modelos que privilegian el control y la predictibilidad. Esto genera un efecto paradójico: cuanto más se exige rendimiento, más se activan mecanismos que lo debilitan. Este fenómeno puede leerse a través de tres grandes paradojas contemporáneas:

**LA INEFICIENCIA EFICAZ.** Las organizaciones se vuelven ineficientes por las falencias en su diseño estructural para responder a las exigencias de su entorno. La ineficiencia tiene relación con el colapso de un diseño rígido que deja a la organización sin repertorio de respuesta frente a las características del contexto actual. Por ello, los sistemas ineficientes (aquellos que se apartan de sus protocolos o no cumplen el conjunto de instrucciones establecidas), tienen más libertad para generar alternativas estructurales adaptativas que le permiten moverse y ensayar respuestas posibles. La ineficiencia es una respuesta de supervivencia cuando no hay otras respuestas. En esta instancia, la ineficiencia permite mantener la eficacia en la interacción. Los sistemas operativos están optimizados para una lógica de estabilidad que ya no existe. Aunque las organizaciones ejecutan tareas, reportan datos y sostienen sus procesos, muchas veces lo hacen de manera automática, sin impacto real.

**LA INERCIA DINÁMICA.** Las organizaciones quedan inertes porque no saben cómo operar frente a nuevas condiciones de vida. La inercia se instala frente al temor que genera “lo nuevo” y la imposibilidad para dar el siguiente paso frente a un contexto que desafía sus condiciones de vida. La inercia conlleva la contradicción interna que lleva a los sistemas a avanzar hacia nuevas condiciones de vida, pero haciendo todo lo posible para mantener las estructuras conocidas. Esto es lo que hace que todos los esfuerzos para crecer vayan en sentido contrario al crecimiento. Existe un consenso en torno a la necesidad de cambio, pero el cambio no ocurre en profundidad. Se rediseñan estructuras, se lanzan iniciativas, se introducen tecnologías, pero los marcos mentales y las dinámicas de poder permanecen intactos. Esta paradoja produce un desgaste simbólico: el mensaje del cambio pierde credibilidad, y con él se debilita la confianza en la capacidad de la organización para transformarse de verdad.

**LA RESISTENCIA AL CAMBIO.** Las organizaciones se resisten porque no le encuentran sentido a los cambios internos y los perciben como amenazas a su existencia. Este factor impacta en la motivación de las personas y su compromiso con los procesos laborales. Aun cuando los proyectos sean técnicamente sólidos, pueden fracasar si no logran generar una conexión emocional con las personas. La falta de resonancia simbólica —es decir, la ausencia de identificación, pertenencia o motivación— impide que las propuestas se conviertan en acciones sostenidas. El informe *What Followers Want* de Gallup indica que la cualidad más valorada por los colaboradores en sus líderes no es la eficiencia, sino la capacidad de brindar dirección, esperanza y conexión emocional con el propósito. Por lo tanto, la claridad y rigurosidad técnica de las instrucciones no garantiza la efectividad de la ejecución.

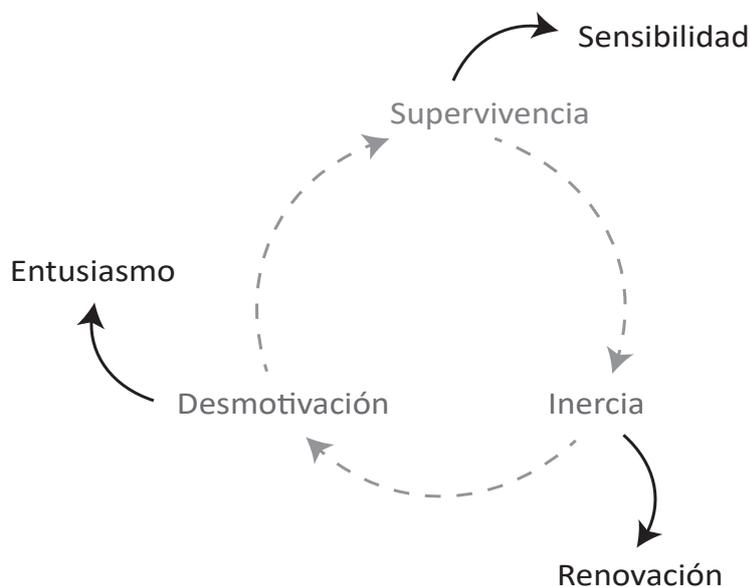
Estas paradojas no son hechos aislados. Funcionan como un círculo de deterioro que se retroalimenta:

**La eficiencia vaciada de propósito debilita la motivación.**

**La falta de transformación real erosiona la credibilidad.**

**La desconexión emocional bloquea la acción colectiva.**

Con el tiempo, este círculo produce apatía estructural, donde los equipos operan sin compromiso, los líderes pierden capacidad de conducción y los sistemas se sostienen por inercia más que por visión. Es un deterioro silencioso que afecta tanto la productividad como la salud organizacional.



Romper este círculo implica más que rediseñar procesos. Requiere un nuevo modo de planificar, que articule objetivos, emociones y vínculos en un mismo marco operativo. La solución no está en intensificar las exigencias, sino en transformar las condiciones estructurales que producen el deterioro emocional. La disociación entre la estructura emocional y simbólica de las organizaciones y sus estrategias formales genera respuestas compulsivas, síntomas colectivos y contextos laborales disfuncionales.

La clave no reside únicamente en diseñar proyectos técnicamente viables, sino en construir entornos que fortalezcan la capacidad de una organización para generar respuestas saludables, adaptativas y sostenibles ante las exigencias cambiantes del entorno. Esta competitividad no se mide por el tamaño de los recursos ni por la sofisticación tecnológica, sino por la diversidad emocional de sus respuestas, la plasticidad de sus estructuras y la capacidad de contener el compromiso de las personas.

## CINCO PUNTOS PARA GESTIONAR LA INCERTIDUMBRE

**Anticipar el impacto local de la complejidad global.** Comprender la transformación del contexto para mantener una posición dinámica ante los acontecimientos.

**Transformar la inestabilidad en oportunidades.** Incorporar otras variables al marco de las decisiones para generar más alternativas.

**Diseñar una arquitectura para el movimiento.** Crear procesos para posibilitar la exploración estados posibles.

**Preparar los equipos para lo desconocido.** Enriquecer sus habilidades personales para afrontar decisiones bajo incertidumbre.

**Decidir en el presente sin perder el futuro.** Manejar diferentes niveles de complejidad para mantener el foco en ambos mundos sin exclusión.

# 3

## Tablero de planificación

### Dimensiones estratégicas de abordaje

Frente a contextos inestables, la planificación ya no puede limitarse a proyectar metas y cronogramas. Se vuelve imprescindible diseñar estructuras flexibles y adaptativas que permitan intervenir, ajustar, evaluar y redirigir las acciones de manera continua. Para eso, es necesario contar con una herramienta que permita integrar el análisis técnico con la comprensión emocional del entorno organizacional.

El Tablero de planificación y abordaje estratégico ofrece una secuencia de cinco pasos que permite estructurar un proyecto con claridad metodológica y sensibilidad contextual. Esta arquitectura organiza la intervención en tres niveles complementarios: **proyecto, cultura y desempeño**. Cada paso responde a una lógica de expansión progresiva, que parte del núcleo conceptual del proyecto y se despliega hacia su ejecución, monitoreo e impacto organizacional.

La secuencia está diseñada para que cada paso cumpla una doble función: estructurar el proceso y generar sentido. Es decir, no se trata solo de planificar acciones, sino de alinear equipos, construir pertenencia y movilizar compromiso. En cada etapa se recomienda integrar datos técnicos, análisis cualitativos y evaluación emocional, especialmente en organizaciones que operan bajo fatiga institucional o resistencia acumulada al cambio.

A través del uso de inteligencia artificial aplicada, esta secuencia puede ser asistida con simulación de escenarios, modelado predictivo, análisis de relaciones no lineales y extrapolación de variables emergentes. Esto permite diseñar proyectos basados en evidencia, pero sensibles a las dinámicas humanas. La combinación entre lógica operativa y análisis inteligente de datos brinda una ventaja competitiva en entornos que exigen rapidez, precisión y anticipación.

A continuación, se presenta la lógica de los cinco pasos que estructuran el tablero:

**Delimitación del objetivo:** Definir con claridad qué se quiere lograr y por qué. Este primer paso organiza la intención del proyecto en términos estratégicos, simbólicos y operativos.

**Formulación del proyecto:** Traducir el objetivo en un conjunto de decisiones, procesos y relaciones. Aquí se estructura la base funcional del proyecto, con sus componentes clave.

**Diseño de la intervención:** Establecer cómo se va a operar sobre el sistema: qué acciones, con qué recursos, en qué secuencia, con qué actores. Es el plano de ejecución.

**Despliegue de la acción:** Ejecutar, pero también acompañar. Implica monitorear, ajustar, sostener el vínculo con los actores clave y anticipar resistencias.

**Evaluación del impacto:** No solo medir resultados, sino interpretar aprendizajes. Esta fase permite capitalizar la experiencia para fortalecer procesos futuros.

Cada etapa puede ser asistida por IA para analizar interdependencias, estimar tiempos óptimos de ejecución, identificar zonas de resistencia o talento clave, y sugerir ajustes en tiempo real.

# Secuencia de aplicación

<b>0</b>	<b>Instrucciones de contexto</b> Establecer un encuadre claro que oriente el proceso con toda la información apropiada sobre la organización, el interés de este proyecto, el contexto o mercado y la situación sobre la que se abordará proyecto.	Articula el perfil del proyecto, el foco, el entorno de aplicación y los actores clave involucrados	[Pr0]
<b>1</b>	<b>Formulación del proyecto</b> Toda intervención comienza con una decisión: ¿Qué se quiere lograr? Este paso consiste en precisar el núcleo estratégico del proyecto, no solo en términos técnicos, sino también en su sentido organizacional. La claridad del objetivo define la coherencia de todo el despliegue posterior.	Debe llegar a una frase simple que represente el aporte a la organización en cinco o seis palabras.	[Pr1]
<b>2</b>	<b>Definición de objetivos diferenciales</b> En este segundo paso debe materializar el propósito global en objetivos específicos para cada uno de los tres niveles de desarrollo. De esta manera, el propósito se transforma en orientaciones concretas de intervención. <b>Eje productivo.</b> Define los resultados operativos que se buscan alcanzar. Se refiere a mejoras concretas en procesos, estructuras, eficiencia o indicadores de gestión. Este eje representa la dimensión técnica y funcional del proyecto. <i>¿Qué objetivos se plantean para alcanzar mayor nivel de crecimiento productivo y desarrollo técnico/económico en el proyecto?</i> <b>Eje cultural.</b> Aborda el impacto esperado en la dinámica interna del sistema. Se trata de cómo se espera que el proyecto transforme los vínculos, el clima, los hábitos y la emocionalidad colectiva. Este eje articula la dimensión relacional y simbólica. <i>¿Qué objetivos se plantean para dotar al proyecto de un talento humano competitivo y comprometido?</i> <b>Eje proyección.</b> Enfoca la contribución estratégica del proyecto al desarrollo futuro de la organización. Se vincula con la innovación, la identidad institucional, el posicionamiento y la sostenibilidad. Este eje representa la dimensión visionaria y evolutiva. <i>¿Qué objetivos se plantean para extender la proyección del proyecto/marca/organización en los diferentes públicos involucrados?</i>	Trabajar sobre verbos específicos que permitan materializar el concepto. Tres verbos máximo por cada eje.  Técnico, seguridad, calidad, ventas, logística, atención.  Clima, integración, bienestar, innovación, capacitación.	[Pr2]  [Pr3]
<b>3</b>	<b>Definición de programas de intervención</b> En este paso definirá los ejes tácticos que ordenan y articulan las acciones para cumplir los objetivos trazados. Puede crear más de un programa de intervención por objetivo. Esta será la arquitectura táctica que organiza las acciones según los objetivos de cada eje, marco temporal y resultados esperados.	Trabajadores, stakeholders, comunidad.	[Pr4]
<b>4</b>	<b>Definición de acciones en cada eje</b> En este paso define las actividades concretas para materializar el desarrollo de los programas. Estas acciones son dinámicas, con diferentes tipos de implementación y duración.	Defina programas con duración o abiertos según la complejidad del proyecto.	[Pr5] [Pr6] [Pr7]
<b>5</b>	<b>Definición de indicadores</b> En este paso se deben crear indicadores de medición para visualizar el alcance del proyecto en relación con los objetivos estratégicos definidos. Estos indicadores son globales en función de los verbos definidos en los objetivos, no en función de acciones individuales. Por lo tanto, las variables a medir deben estar en función de los verbos que se trazaron inicialmente.	Trabaje con los tres niveles de intervención: explicar, contener y acompañar.	[Pr8] [Pr9] [Pr10] [Pr10b]
		Combine mediciones cuantitativas y cualitativas para dar cuenta de procesos.	[Pr11]

# Tablero de proyecto

## Aplicación de secuencia de prompts para el diseño del proyecto

1

Definición conceptual

*¿Cuál es el propósito del proyecto?*

[Pr0]

Concepto de proyecto

[Pr1]

2

Definición de objetivos

*¿Qué objetivos se propone en cada nivel?*

Eje productivo

[Pr2]

Eje cultural

[Pr3]

Eje de extensión

[Pr4]

3

Definición de programas

*¿Cómo distribuir las intervenciones?*

Programas técnicos

[Pr5]

Programas de integración

[Pr6]

Programas de proyección

[Pr7]

4

Definición de acciones

*¿Qué acciones implementará?*

Crecimiento competitivo

[Pr8]

Desarrollo humano

[Pr9]

Vinculación social

[Pr10]

[Pr10b]

5

Definición de indicadores

*¿Cómo evaluará el impacto?*

Impacto en la actividad

[Pr11]

Impacto en clima laboral

Impacto en valoración

# Tablero de proyecto

## Ejemplo de aplicación de la secuencia de prompt

### Definición conceptual

¿Cuál es el propósito del proyecto?

*Crear nuevas unidades de negocio en nuevos mercados para optimizar la producción.*

Concepto de proyecto

Reformulación productiva para nuevos escenarios

### Definición de objetivos

¿Qué objetivos se propone en cada nivel?

Eje productivo

Fortalecer el aprendizaje técnico  
Brindar calidad de servicio  
Generar decisiones integradas

Eje cultural

Fomentar creatividad e innovación  
Brindar clima inspirador  
Apoyar el crecimiento profesional

Eje de extensión

Generar reconocimiento social  
Ser atractivo para nuevos talentos  
Ampliar vínculos institucionales

### Definición de programas

¿Cómo distribuir las intervenciones?

Programas técnicos

Programa Servicio Cliente  
Programa Calidad  
Programa Liderazgo  
Sistema de información

Programas de integración

Programa de Bienestar  
Programa de Familia  
Programa de Mentoría

Programas de proyección

Programa Alianzas  
Relaciones institucionales  
Evaluación internacional

### Definición de acciones

¿Qué acciones implementará?

Crecimiento competitivo

Contact center  
Talleres ISO 9001  
Señalética interna  
Seguridad industrial

Desarrollo humano

Taller integración  
Organización eventos  
Liderazgo interno  
Taller de valores

Vinculación social

Redes sociales  
Campañas urbanas  
Prensa especializada  
Ferias y eventos  
App contacto

### Definición de indicadores

¿Cómo evaluará el impacto?

Impacto en la actividad

Nivel de eficiencia  
Índice de implementación  
Nivel de crecimiento  
Nivel de rotación

Impacto en clima laboral

Índice de innovación  
Nivel de participación  
Nivel de satisfacción  
Clima interno

Impacto en valoración

Índice de reconocimiento  
Nivel de reputación  
Nivel actitudinal prensa  
Posiciones Ranking

## Recursos para descargar

Prompts de IA para aplicar la herramienta al diseño de un tablero de proyecto en empresas de productos/servicios.

[Descarga](#)

Prompts de IA para aplicar la herramienta al diseño de un tablero de proyecto en organizaciones/gobierno.

[Descarga](#)

Tablero interactivo (pdf) para aplicar el tablero de proyecto.

[Descarga](#)

Audio de asistencia para la aplicación de los prompts en diferentes casos de empresas u organizaciones.

[Descarga](#)