Habilidades interpersonales

Tomar buenas decisiones: método y sesgos cognitivos

Una jornada para decidir con mayor fiabilidad, solo o en comité. Los participantes siguen un método por etapas, desde el encuadre de la cuestión hasta el seguimiento de la decisión, y aprenden a reconocer los sesgos que distorsionan el juicio: confirmación, anclaje, apego a las inversiones pasadas, exceso de confianza, efecto de grupo. Lo aplican a una decisión real de su servicio.

Duración : 1 día

Objetivos

1. Encuadrar una decisión: cuestión planteada, decisor, plazo, criterios
2. Construir varias opciones reales en lugar de una elección entre sí y no
3. Comparar las opciones con una rejilla de criterios ponderados y un análisis de riesgos
4. Reconocer los principales sesgos cognitivos en los propios razonamientos y en los de un grupo
5. Aplicar contramedidas sencillas: contradictor designado, análisis previo al fracaso, opiniones escritas antes del debate
6. Formalizar una decisión y revisarla a posteriori para extraer lecciones

Programa

Día 1 — mañana

• Lo que distingue una buena decisión de un buen resultado: la parte del azar

• Las etapas de una decisión: encuadrar, informarse, crear opciones, comparar, elegir, dar seguimiento

• Rejilla de criterios ponderados y matriz de riesgos

• Sesgos cognitivos: los atajos del razonamiento y las situaciones en que engañan

Día 1 — tarde (taller)

• Sesgos frecuentes en la empresa: confirmación, anclaje, statu quo, inversiones ya comprometidas, exceso de confianza

• Sesgos de grupo: alineamiento con el jefe, falso consenso, polarización en reunión

• Contramedidas: opiniones individuales escritas antes del debate, análisis previo al fracaso, papel de contradictor

• Taller: una decisión real de su ámbito conducida de principio a fin con el método

• Prueba de conocimientos y lectura cruzada de las fichas de decisión

Metodología

• Pequeños experimentos en sesión que hacen aflorar los sesgos en los propios participantes

• Casos de empresa: elección de un proveedor, inversión en una línea, contratación, lanzamiento de un producto

• Simulación de un comité de decisión con roles asignados

• Repaso de una decisión pasada de cada participante, releída con el método

• Rejillas de decisión entregadas y utilizadas en el taller

Evaluación y documentos

Prueba de conocimientos y revisión de la ficha de decisión elaborada en el taller, con evaluación en caliente a D+1. Certificado de formación numerado y verificable en línea para cada participante; informe de formación entregado a la empresa.

Materiales bilingües para cada participante; cada formación presencial incluye su gemelo digital en OmniLearn.

Conviene saber

Cuando falta información y la situación evoluciona, «Decidir y avanzar en la incertidumbre» prolonga este método. Para examinar los argumentos y los datos antes de decidir, véase «Razonar con rigor: pensamiento crítico y análisis».

Información práctica

Duración	1 día
Público	Directivos, jefes de proyecto, expertos, miembros de comités de decisión
Requisitos previos	Ningún requisito previo
Número de participantes	Grupos de 6 a 12 participantes, en la empresa
Formato	En la empresa, presencial en sus instalaciones
Idioma	Francés, darija o inglés; materiales bilingües
Financiación	Contratos especiales de formación de la OFPPT (TFP), GIAC, Maroc PME: preparamos los expedientes con usted, sin coste adicional.
Personalización del programa	Programa adaptado a sus procedimientos, sus equipos y su público

Preguntas frecuentes

¿Qué es un sesgo cognitivo?
Un atajo de razonamiento que ahorra tiempo pero conduce, en ciertas situaciones, a errores previsibles: retener la información que confirma la propia idea, quedarse anclado en la primera cifra oída, continuar un proyecto porque ya se ha invertido mucho en él.

¿Permite la formación librarse de los sesgos?
No, y nadie lo consigue. Saber que existen ayuda poco; lo que ayuda son reglas de trabajo que los limitan: varias opciones, opiniones escritas antes del debate, contradictor designado. La jornada instala esas reglas.

¿Es útil para un comité de dirección?
Sí. Una parte de la tarde trata los sesgos de grupo y la organización de una reunión de decisión. La sesión puede organizarse en la propia empresa para un comité que quiera revisar su forma de decidir.

¿Qué diferencia hay con «Decidir rápido bajo presión»?
Aquí se toma el tiempo de un método completo, sobre una decisión importante. «Decidir rápido bajo presión» prepara reglas y reflejos para las decisiones que hay que tomar en pocos minutos.