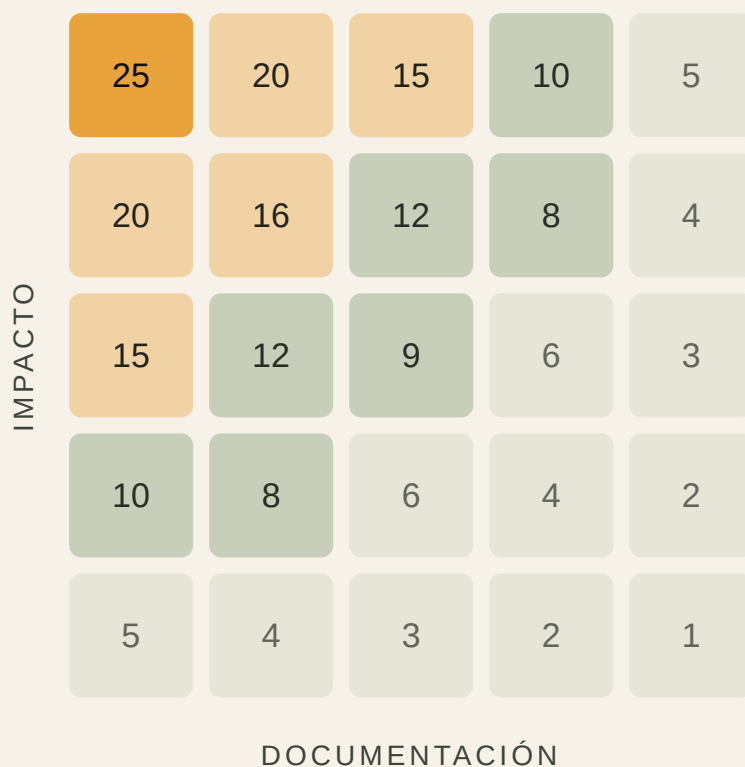




EJERCICIO PRÁCTICO · 60 MINUTOS

El Mapa de Fragilidad

Descubre en 60 minutos de quién depende de verdad tu empresa.

En una hora vas a saber qué conocimiento crítico vive solo en una o dos cabezas, cuál es el más urgente y cómo rescatar el primero esta misma semana.

Para quién es esto

Para quien dirige una agencia, una consultora o una empresa de software de 20 a 200 personas y:

- Nota que cuando un senior se coge vacaciones, está de baja o pasa la mañana en reuniones, el equipo se queda esperando.
- Teme que, si esa persona se va, se lleve procesos, contactos o soluciones que nadie sabe replicar.
- Ya intentó documentar en Notion, Drive o una wiki, y a los tres meses casi nadie lo actualizaba.
- Sospecha que el conocimiento está en pocas cabezas, pero nunca se ha sentado a medir cuánto ni dónde.

No necesitas otra charla sobre gestión del conocimiento. Necesitas un mapa. Hoy lo vas a hacer.

Por qué muchas empresas empiezan al revés

El error habitual es intentar documentarlo todo a la vez. Alguien decide "vamos a escribir manuales de todo" y el proyecto se agota antes de terminar la primera área.

El orden que funciona es otro:

1. Mides dónde está el riesgo.
2. Priorizas.
3. Rescatas solo lo que importa.

Así no gastas semanas documentando lo fácil mientras lo importante sigue en una cabeza.

Paso 1. Encuentra tus puntos únicos de fallo (15 minutos)

Un punto único de fallo es una persona sin la cual un proceso entero se para. No es lo mismo que "alguien importante". Es alguien cuya ausencia se nota en horas o días perdidos.

Copia esta tabla y rellena una fila por cada persona que te venga a la cabeza:

Área	Persona	Qué se para si falta	Días que tardaría otro en aprenderlo solo	¿Está escrito en algún sitio?
------	---------	----------------------	---	-------------------------------

Tres preguntas para rellenarla:

1. Si esta persona no viniera mañana sin avisar, ¿qué proceso se detendría?
2. ¿Cuánto tardaría otra persona en aprender a hacerlo sin su ayuda?
3. ¿Hay algún documento, vídeo o registro que lo explique paso a paso?

Un ejemplo que viví. En una filial industrial donde trabajé, calcular un presupuesto a mano llevaba de tres a cuatro días. Las reglas del cálculo no estaban escritas en ningún sitio. Llevaban años en una sola cabeza. Para poder programarlo, esa persona tuvo que sentarse conmigo y explicármelo regla a regla.

Lo difícil no fue automatizar el cálculo. Fue sacarlo de donde estaba.

Paso 2. Puntúa el riesgo (15 minutos)

Para cada fila de tu tabla, pon dos notas del 1 al 5.

Impacto si falta un día entero:

- 1 = una molestia menor
- 3 = se retrasa trabajo, pero sale
- 5 = se para un proceso que factura

Nivel de documentación actual:

- 1 = todo está en su cabeza
- 3 = hay algo escrito, pero incompleto o viejo
- 5 = cualquiera podría hacerlo siguiendo lo que hay

Ahora calcula:

Riesgo = Impacto x (6 - Documentación)

Restar la documentación de 6 le da la vuelta a la escala: cuanto menos escrito, más puntúa. El resultado va de 1 a 25.

Ejemplo ilustrativo (una agencia de 60 personas, inventada para enseñar el cálculo):

Proceso	Impacto	Documentación	Riesgo
Alta de clientes nuevos	3	4	$3 \times 2 = 6$
Configurar las campañas de un cliente clave, que solo sabe hacer el CTO	5	1	$5 \times 5 = 25$

Cómo leer tu resultado:

- **15 a 25:** actúa esta semana.
- **8 a 14:** planifícalo este trimestre.
- **1 a 7:** puede esperar.

Paso 3. Elige uno y rescátalo (20 minutos más la entrevista)

Ordena tu tabla de mayor a menor riesgo. Quédate solo con el primero. Si intentas los cinco primeros a la vez, vuelves al error del principio.

Agenda 45 minutos con esa persona y usa estas preguntas:

1. "Hazlo conmigo desde cero, como si yo no supiera nada."
2. "¿Qué es lo primero que miras cuando algo sale mal? ¿Cómo te das cuenta?"
3. "¿Qué decides aquí que no está escrito en ningún sitio, que simplemente sabes?"
4. "¿Qué te preguntan más veces sobre esto?"
5. "Si mañana te sustituyera alguien, ¿qué tres cosas no puede olvidar?"

Dos consejos que marcan la diferencia:

- **Pídele que lo haga, no que lo explique.** Lo que se hace de memoria se olvida al contarlo. Grabar la pantalla mientras resuelve un caso real saca pasos que en una explicación se saltaría.
- **Grábalo, con su permiso.** Vale con el móvil o con Loom. Esa grabación ya es tu primer conocimiento rescatado.

Pon atención especial a la pregunta 3. Las decisiones que alguien toma "por instinto" son las más valiosas y las últimas que salen de una cabeza.

Paso 4. Que no se convierta en otro manual muerto (10 minutos)

Si lo guardas en un documento que nadie vuelve a abrir, en tres meses estarás donde empezaste. Cuatro reglas para evitarlo:

1. **Todo lo rescatado lleva autor y fecha.** Quien lo lea sabrá si fiarse o preguntar.
2. **Cada área tiene un responsable.** Una persona, con nombre.
3. **Revisión cada 90 días, con las mismas preguntas.** Por ejemplo: "¿Qué ha cambiado desde la última vez?" y "¿Qué te han preguntado que no estaba aquí?". Si las preguntas no cambian, puedes comparar un trimestre con otro.
4. **Si alguien pregunta algo que ya está rescatado, se le manda el enlace.** No se le contesta de palabra. Así el equipo aprende dónde buscar.

Lo que tienes al terminar

- Una lista con nombre y apellidos de las personas de las que depende tu empresa.
- Esa lista ordenada por riesgo, con números que salen de tu empresa.
- Tu primer rescate hecho o agendado.
- Cuatro reglas para que no se quede viejo.

Siguiente paso

Hacer esto una vez es fácil. Mantenerlo vivo con 40 personas y un negocio que cambia cada semana es lo difícil.

Hago una **sesión de diagnóstico de 30 minutos**. Trae tu mapa. Lo revisamos juntos y te digo qué rescataría primero y cómo mantenerlo al día. Si con las cuatro reglas del paso 4 te basta, te lo diré.

Reserva tu sesión de diagnóstico

Si antes quieres saber cuánto te cuesta esa dependencia en euros, la calculadora de El Impuesto Invisible lo saca con tus datos: saviaia.es/impuesto-invisible

Savia es lo que construí para mantener vivo este mapa: los seniors graban lo que saben y el chat lo cita en el minuto exacto, lo que nadie supo contestar se convierte en una pregunta para el experto, y cada área sin novedades en 90 días recibe su "¿qué ha cambiado?" sin que nadie tenga que acordarse.