RECURSO PARA DOCENTES / EDICIÓN EN ESPAÑOL 2026

El Poder de la Confianza

Guía de Enseñanza y Discusión

Un complemento de aula interdisciplinario para programas de Administración, Finanzas, Economía y MBA/DBA.

5 MÓDULOS DE CASO	2 FORMATOS DE CLASE	1 TALLER INTERACTIVO
Silicon Valley Bank · Enron · Boeing · Wells Fargo · Singapur	Planes de seminario de 60 y 90 minutos	Autoevaluación del Índice de Confianza™ con revisión de evidencia

Moisés D. Garvin

ISBN 979-8-9977183-0-5
www.elpoderdelaconfianza.com

Uso previsto Lectura complementaria, discusión facilitada e indagación crítica. Esta guía no es una validación empírica del instrumento de autoevaluación que propone el libro.

MARCO Y OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Un lenguaje común para enseñar confianza

Usa las seis leyes propuestas por el libro como lentes analíticos, no como leyes causales ya establecidas ni como dimensiones validadas estadísticamente.

Resultados de aprendizaje

- Distinguir confianza (una decisión o expectativa), ser digno de confianza (evidencia que respalda esa expectativa) y credibilidad percibida (reputación).
- Identificar los mecanismos mediante los cuales la confianza se construye, se pierde, se transmite o se restaura en instituciones y mercados.
- Aplicar las seis leyes a casos reales citando acciones específicas, controles, incentivos y resultados para los grupos de interés.
- Comparar explicaciones rivales e identificar la evidencia necesaria para una prueba prospectiva.
- Interpretar con sentido crítico una autoevaluación del Índice de Confianza™, sin confundir su calificación con una nota crediticia verificada de forma independiente.

Las seis leyes en el libro

LEY	INTERPRETACIÓN EN EL AULA
1. Interés Compuesto	La confianza se acumula mediante compromisos cumplidos, repetidos a lo largo del tiempo.
2. Colateral	La transparencia y las verificaciones independientes reducen la necesidad de fe ciega.
3. Historial Crediticio	Las promesas ganan credibilidad a través de un historial de desempeño observable.
4. Contagio	Las señales de desconfianza pueden propagarse entre personas, empresas o mercados.
5. Reserva	La credibilidad acumulada puede comprar tiempo y opciones durante una crisis.
6. Recapitalización	Restaurar la confianza perdida casi siempre exige evidencia y validación externa creíble.

Postura de lectura

Pide a los estudiantes separar (1) la interpretación del autor, (2) los hechos documentados del caso, y (3) las hipótesis que requerirían evidencia independiente adicional. Fomenta el desacuerdo, siempre que esté respaldado por razones y fuentes.

DISEÑO DEL CURSO

Úsala en una sola clase o en toda una unidad

Elige un caso ancla para una clase de 60 minutos, o combina un caso con el ejercicio interactivo de la herramienta para una sesión de 90 minutos.

Plan de seminario de 60 minutos

TIEMPO	ACTIVIDAD	ENTREGABLE
0–8 min	Pregunta de apertura: ¿cuál es la diferencia entre que confíen en ti y ser digno de confianza?	Dos definiciones en disputa
8–18 min	Hechos del caso: cronología, quiénes decidieron, incentivos, grupos de interés afectados.	Mapa del caso compartido
18–35 min	Grupos pequeños: identificar dos leyes relevantes y un contraargumento.	Dos afirmaciones con evidencia
35–50 min	Discusión plenaria sobre mecanismos, alternativas y fallas de predicción.	Debate breve
50–60 min	Boleto de salida: ¿qué evidencia cambiaría tu juicio?	Reflexión de 150 palabras

Taller de caso + herramienta de 90 minutos

TIEMPO	ACTIVIDAD	ENTREGABLE
0–15 min	Preparar hechos del caso y roles de los grupos de interés; distinguir confianza de ser digno de confianza.	—
15–35 min	Equipos defienden una ley como explicativa y desafían otra.	—
35–55 min	Autoevaluación opcional del Índice de Confianza™ en línea usando la lente de Organización; registrar vacíos de evidencia.	—
55–75 min	Comparar calificaciones; discutir el sesgo de autorreporte y los supuestos sin sustento.	—
75–90 min	Diseñar una acción correctiva verificable y una métrica de seguimiento.	—

> **Preparación** Asigna con antelación el capítulo del libro correspondiente. Para estudiantes avanzados, exige una fuente independiente que corrobore o complique el relato del capítulo.

Dónde encaja

Ética Empresarial / Gobierno Corporativo: Casos 2–4. Finanzas y Banca: Caso 1. Economía e Instituciones Públicas: Caso 5. Integración MBA/DBA: comparar dos casos cualesquiera y evaluar los límites de medición del marco.

CASO DE ESTUDIO 01 / FINANZAS / BANCA

Silicon Valley Bank y la velocidad de una corrida bancaria

Lectura del libro: Capítulo 9 (p. 93) · "El Mercado No Cotiza Activos, Cotiza Confianza". Enfoque: confianza de mercado, información y contagio.

Orientación del caso

El capítulo abre con el colapso de Silicon Valley Bank en marzo de 2023 y examina cómo la confianza puede deteriorarse con extrema rapidez en una institución financiera. El autor sitúa este episodio dentro de una discusión más amplia sobre expectativas, liquidez y credibilidad en los mercados.

Enfoque analítico

Usa la Ley del Contagio junto con las Leyes de la Reserva y el Colateral. Distingue las vulnerabilidades del balance de las creencias de los depositantes, y de los canales a través de los cuales esas creencias se propagaron.

Preguntas de discusión

1. ¿Qué factores de riesgo observables existían antes de que los depositantes perdieran la confianza?
2. ¿Cómo interactuaron la comunicación y la velocidad de las decisiones de retiro?
3. ¿Cuándo habría restaurado la confianza una mayor transparencia, y cuándo podría más bien acelerar los retiros?
4. ¿Qué datos permitirían probar si la erosión de confianza precedió, siguió o amplificó la tensión financiera?

Aplicación en clase · 12–15 minutos

Asigna roles de equipo: dirección del banco, depositantes, supervisores e inversionistas. Cada equipo redacta una comunicación de 60 palabras emitida antes o durante la crisis, más un hecho que deba verificarse de forma independiente.

> **Debrief del instructor** Una respuesta sólida no trata la confianza como sustituto de la solvencia o la liquidez. Especifica qué afirmaciones son conductuales, cuáles son financieras, y cuáles cuentan con evidencia que las respalde.

Extensión opcional. Compara este capítulo con el Capítulo 10 sobre la crisis de 2008. Pregunta si el mismo marco identifica mecanismos distintos en una corrida de liquidez frente a un choque crediticio sistémico.

CASO DE ESTUDIO 02 / GOBIERNO CORPORATIVO

Enron y Arthur Andersen: cuando falla la garantía

Lectura del libro: Capítulo 16 (p. 167) · "El Escándalo que Hundió Dos Compañías". Enfoque: auditoría, conflictos de interés, credibilidad de terceros.

Orientación del caso

El capítulo conecta el colapso de Enron con la erosión de la credibilidad de Arthur Andersen, mostrando por qué un intermediario de confianza puede quedar implicado cuando las garantías que ofrece fallan.

Enfoque analítico

Enfatiza las Leyes del Colateral, el Historial Crediticio y el Contagio. Distingue el engaño organizacional, los incentivos de auditoría, la reputación pública y las fallas de verificación independiente.

Preguntas de discusión

1. ¿Qué se estaba certificando exactamente, y por quién?
2. ¿Dónde los incentivos socavaron una supervisión creíble?
3. ¿Por qué el daño se extendió más allá de la firma original?
4. ¿Qué cambios de gobernanza podrían evaluarse con evidencia medible, en lugar de buenas intenciones?

Aplicación en clase · 12–15 minutos

Pide a los estudiantes dibujar una "cadena de garantía": gerentes → auditor → junta directiva → inversionistas. Marca cada entrega con la evidencia requerida y la parte responsable de validarla.

> **Debrief del instructor** La respuesta más defendible identifica un mecanismo de verificación roto y sus consecuencias; evita concluir que una marca de auditoría prestigiosa garantiza, por sí sola, confiabilidad.

Extensión opcional. Pregunta a cohortes avanzadas si la reputación es un activo independiente o una afirmación condicionada a la conducta subyacente. Los estudiantes deben identificar qué indicadores prospectivos permitirían distinguir ambas cosas.

CASO DE ESTUDIO 03 / ESTRATEGIA / ÉTICA EMPRESARIAL

Boeing 737 MAX: la ingeniería como promesa

Lectura del libro: Capítulo 17 (p. 177) · "El Avión que Perdió la Confianza del Mundo". Enfoque: seguridad, transparencia, gobernanza, confianza de los grupos de interés.

Orientación del caso

El capítulo examina los accidentes de Lion Air y Ethiopian Airlines, y la crisis de credibilidad resultante en torno al Boeing 737 MAX. Su pregunta central concierne la relación entre la ingeniería, las decisiones organizacionales y la confianza pública.

Enfoque analítico

Usa las Leyes del Colateral, el Historial Crediticio, la Reserva y la Recapitalización. Los estudiantes deben distinguir una corrección técnica puntual de la evidencia institucional adicional necesaria para restaurar la confianza pública.

Preguntas de discusión

1. ¿Qué afirmaciones de seguridad y divulgación debían verificarse de forma independiente?
2. ¿Cómo pudieron los incentivos comerciales entrar en conflicto con la escalación de ingeniería o la supervisión regulatoria?
3. ¿Qué papel juega un historial largo de desempeño después de una falla grave?
4. ¿Qué constituiría evidencia creíble de que la confianza fue efectivamente reconstruida?

Aplicación en clase · 12–15 minutos

Crea un tablero de recuperación a nivel de junta directiva con tres métricas: un indicador de control de seguridad, un indicador de verificación independiente y un indicador de confianza de los grupos de interés. Explica por qué cada uno mide un constructo distinto.

> **Debrief del instructor** No reduzcas a un solo puntaje la causalidad del accidente, la responsabilidad organizacional y la percepción pública. Un análisis persuasivo especifica la evidencia para cada vínculo causal.

Extensión opcional. Compara Boeing con el caso de Wells Fargo para examinar cuándo las políticas formales divergen de la conducta organizacional cotidiana.

CASO DE ESTUDIO 04 / COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Wells Fargo: incentivos y la cultura real

Lectura del libro: Capítulo 18 (p. 187) · "La Cultura Como Garantía Interna". Enfoque: incentivos de ventas, reportes internos, cultura corporativa.

Orientación del caso

El capítulo examina el escándalo de cuentas no autorizadas de Wells Fargo a través de la brecha entre los valores oficiales de la empresa, la presión de ventas y los incentivos que los empleados realmente experimentaban en la práctica.

Enfoque analítico

Enfatiza las Leyes del Colateral, el Historial Crediticio y el Contagio. Trata las quejas de empleados, las métricas de ventas, las respuestas gerenciales y los resultados para los clientes como tipos de evidencia distintos.

Preguntas de discusión

1. ¿Cómo podría la gerencia haber detectado que las metas de desempeño estaban generando conductas dañinas?
2. ¿Qué hace que un canal para denunciar sea creíble, y no solo disponible?
3. ¿Qué métricas incentivaron la conducta equivocada, y qué debería reemplazarlas?
4. ¿Cómo distinguimos un problema de cultura de unas pocas infracciones individuales?

Aplicación en clase · 12–15 minutos

Entrega a cada grupo un tablero trimestral imaginario que solo contenga metas de crecimiento en ventas y venta cruzada. Pídeles agregar cuatro indicadores adelantados de ser digno de confianza y un umbral de escalamiento.

> **Debrief del instructor** Una respuesta más sólida propone cambios auditables en los incentivos y la rendición de cuentas, no solo mensajes, capacitación o nuevas declaraciones de valores corporativos.

Extensión opcional. Realiza un juego de roles con auditoría interna, personal de primera línea, el comité de riesgo y clientes. Pregunta a cada grupo de interés qué evidencia aceptaría como prueba de cambio real.

CASO DE ESTUDIO 05 / ECONOMÍA / POLÍTICA PÚBLICA

Singapur: la confianza institucional como infraestructura económica

Lectura del libro: Capítulo 3 (p. 31) · "El País que Lloró en Televisión". Enfoque: construcción institucional, credibilidad de largo plazo, desarrollo.

Orientación del caso

El capítulo abre con la independencia de Singapur en 1965 y usa su desarrollo posterior para discutir la credibilidad institucional. También recurre a comparaciones con otras experiencias nacionales a lo largo de las seis leyes.

Enfoque analítico

Enfócate en las Leyes del Interés Compuesto, el Historial Crediticio, el Colateral y la Reserva. Los estudiantes deben distinguir la interpretación del autor centrada en la confianza de otras explicaciones del desempeño económico.

Preguntas de discusión

1. ¿Qué arreglos institucionales harían creíbles las promesas ante ciudadanos e inversionistas?
2. ¿Qué resultados de desarrollo podrían derivarse de una mayor credibilidad, y cuáles podrían tener otras causas?
3. ¿Cómo operacionalizarías la confiabilidad institucional entre países?
4. ¿Qué diseño comparativo podría poner a prueba el argumento, dando cuenta de explicaciones rivales?

Aplicación en clase · 12–15 minutos

Haz que los equipos diseñen un tablero institucional de cinco indicadores, con al menos una medida de resultado, una de proceso y una de percepción. Exige definiciones y fuentes de datos plausibles.

> **Debrief del instructor** Esta es una oportunidad para modelar humildad causal. Una asociación entre calidad institucional y prosperidad no prueba, por sí sola, que la confianza fue la causa determinante.

Extensión opcional. Combina el capítulo con el Capítulo 4 sobre elecciones o el Capítulo 7 sobre gobierno digital, para un ejercicio de diseño de política pública.

COMPLEMENTO INTERACTIVO EN EL AULA

Convertir una lectura en un juicio comprobable

Sitio web: www.elpoderdelaconfianza.com | Lente recomendada: Organización

Qué dice el manuscrito sobre el Índice de Confianza™

El apéndice (p. 303) describe cuatro lentes de evaluación (Organización, Nación, Mercado, Individuo). Dentro de cada lente, los usuarios responden veinticuatro afirmaciones: cuatro reactivos por cada una de las seis leyes, calificados de 1 a 5. El puntaje total va de 24 a 120 y se traduce en una de cuatro calificaciones: AAA (Confianza Blindada), BBB (Confianza Estable), CCC (Confianza Especulativa) y D (Confianza en Default).

> **Límite metodológico** El libro declara explícitamente que el Índice de Confianza™ es una autoevaluación estructurada, no un instrumento validado psicométricamente ni un predictor verificado de resultados futuros. Sus bandas son convenciones, no probabilidades observadas.

Actividad guiada de 40 minutos

PASO	INSTRUCCIONES
1. Seleccionar (5 min)	Usa una empresa pública con información accesible. Acuerden la unidad específica que será evaluada.
2. Calificar (10 min)	Los grupos pequeños usan la herramienta en línea, si está disponible. Si no, usa la hoja de trabajo de la página 11 y registra evaluaciones narrativas.
3. Justificar (10 min)	Para cada ley, aporta una evidencia observable y una pregunta sin resolver.
4. Comparar (10 min)	Compara los juicios de los grupos. Donde las calificaciones difieran, identifica los supuestos y el acceso distinto a la evidencia.
5. Reflexionar (5 min)	Decidan qué validación externa se necesitaría antes de tratar el puntaje como predictivo.

Tres distinciones que hay que exigir

- **Confianza percibida:** lo que un grupo de interés cree o espera.
- **Ser digno de confianza:** la conducta, los controles y los registros que respaldan esa creencia.
- **Reputación:** una señal social que puede, o no, reflejar con precisión la conducta real.

Consejo de facilitación: un puntaje nunca es el punto final. El valor educativo está en defender cada juicio, explicar los desacuerdos y reconocer los límites del autorreporte. Revisa el acceso a la herramienta y las opciones de idioma en el sitio web antes de la clase.

EVALUACIÓN

Un trabajo breve y una rúbrica transparente

Usa la evaluación para medir el razonamiento analítico, no el número absoluto del Índice de Confianza™ obtenido.

Trabajo para estudiantes: "Auditoría de confianza con evidencia"

En equipos de 3 a 4, elijan una organización discutida en el libro o aprobada por el docente. Preparen un memo de 900 a 1,200 palabras o una presentación de 7 minutos que incluya:

- Una cronología de las decisiones clave y los grupos de interés afectados.
- La aplicación de al menos tres de las seis leyes, con un hecho documentado que respalde cada afirmación.
- Una distinción explícita entre confianza percibida, ser digno de confianza y reputación.
- La descripción de dos explicaciones rivales o limitaciones de los datos.
- Dos recomendaciones accionables, cada una acompañada de un indicador de seguimiento.

Rúbrica sugerida (100 puntos)

DIMENSIÓN	PUNTOS	CÓMO SE VE UN BUEN TRABAJO
Calidad de la evidencia	30	Usa evidencia relevante y rastreable, y distingue hechos de supuestos.
Aplicación del marco	25	Aplica las leyes con precisión, sin tratarlas como causas universales ya probadas.
Claridad conceptual	20	Separa confianza, ser digno de confianza y reputación.
Evaluación crítica	15	Identifica sesgos, alternativas, incertidumbre y necesidades de validación.
Comunicación	10	Es clara, organizada y apropiada para la audiencia.

Dos formatos alternativos

Seminario de Finanzas: un memo de dos páginas para un comité de riesgo, comparando señales de alerta temprana con exposiciones financieras observables.

Seminario de MBA/DBA: una crítica de teoría a medición que proponga hipótesis comprobables y un diseño para evaluar las dimensiones del Índice de Confianza™.

> **Integridad académica** Los relatos de los casos y su encuadre provienen del libro asignado. Si se requiere verificación empírica independiente, los estudiantes deben consultar y citar correctamente informes primarios u otras fuentes académicas.

HOJA DE TRABAJO FOTOCOPIABLE

Evaluación de confianza basada en evidencia

Estudiante / equipo: _____ *Caso:* _____

Instrucciones: elige una organización o institución e ingresa un hecho observable, una interpretación y un vacío de información para cada ley. Pueden usar la herramienta del Índice de Confianza™ para generar la discusión, pero no deben tratar su calificación como validada externamente.

LEY	HECHO OBSERVABLE	INTERPRETACIÓN / VACÍO DE EVIDENCIA
Interés Compuesto		
Colateral		
Historial Crediticio		
Contagio		
Reserva		
Recapitalización		

Reflexión de salida

1. ¿Dónde se aparta la reputación de la conducta verificada?
2. ¿Qué evidencia cambiaría más tu evaluación?
3. ¿Qué parte del marco requeriría validación empírica antes de que la organización pudiera confiar en él para tomar decisiones?

Fuente y alcance Complemento de Moisés D. Garvin, *El Poder de la Confianza* (edición en español, 2026), ISBN 979-8-9977183-0-5. Los casos y las leyes están basados en el libro; las actividades en el aula y las sugerencias son propias de esta guía. Para acceder a la herramienta, visita www.elpoderdelaconfianza.com.

© 2026 Hethem Holding Group LLC. Guía de enseñanza preparada para revisión académica y discusión en el aula.