



MUESTRA EDUCATIVA / DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

De una señal a una decisión

Ejemplo anotado de entregable de diagnóstico organizacional

FICTICIO / ILUSTRATIVO. Todos los datos, situaciones y roles de este ejemplo son sintéticos. No describe a un cliente ni demuestra resultados de KLIIMA.

Dirigido a: RH, Compras y Dirección de una organización ficticia

Una muestra educativa para revisar la utilidad de un entregable. No es un diagnóstico completo, una propuesta comercial ni un paquete obligatorio. El alcance real, sus entregables y cualquier seguimiento se acuerdan por escrito.

Cómo usar la muestra

Lee la pregunta, revisa qué evidencia falta y sigue la relación entre hipótesis, decisión y seguimiento. Al final encontrarás criterios para revisar una entrega, no requisitos comerciales universales.

Incluye: pregunta · evidencia · hipótesis · decisión · seguimiento · aceptación

Somos tu consultoría en línea basada en psicología organizacional aplicada

Versión 1.0 · 2026-10-02

01 / MUESTRA FICTICIA

La pregunta que debe resolver

Situación ficticia: una empresa de servicios observa que algunas solicitudes cambian de fecha al pasar de Ventas a Operaciones. Dirección propone capacitar en comunicación; RH necesita saber qué decisión conviene revisar primero.

Pregunta del encargo

¿Qué condiciones del traspaso de solicitudes conviene aclarar antes de elegir una capacitación o modificar el proceso? La unidad de análisis es el traspaso de trabajo entre áreas, no el desempeño individual.

Nota para quien revisa: La pregunta acota el uso del informe: orientar una decisión sobre el proceso. No busca calificar personas.

Decisión pendiente

Elegir entre aclarar requisitos de entrada, revisar capacidad disponible o trabajar una habilidad de comunicación. También es válido concluir que todavía falta información para distinguir esas opciones.

Alcance de la muestra

Se inventaron 24 solicitudes consecutivas de un único flujo durante un periodo ilustrativo de dos semanas. No representan a toda la empresa, otras temporadas ni otros servicios. Dos semanas es parte del caso, no una duración comercial.

Cómo leer este documento

La evidencia describe registros ficticios; las hipótesis proponen explicaciones aún no comprobadas; la decisión define una acción acotada; el seguimiento establece qué revisar. Las notas explican qué podría comprobar quien recibe el entregable.

02 / MUESTRA FICTICIA

La evidencia y lo que no permite afirmar

Inventario sintético E1-E3. Los conteos sólo muestran cómo documentar una lectura trazable. No son un benchmark, un umbral validado ni un hallazgo real.

E1 · Revisión de 24 solicitudes

En 8 de las 24 solicitudes ficticias falta el campo de alcance al momento del traspaso. En 6 aparece un cambio de fecha posterior; 4 de esas 6 también están entre las 8 con alcance incompleto. Son grupos que se superponen: no se suman como casos independientes.

Nota para quien revisa: Permite revisar completitud y coexistencia. No demuestra que la falta del campo haya causado el cambio de fecha.

E2 · Dos documentos del mismo proceso

La ficha de solicitud pide una fecha comprometida. El instructivo operativo dice que Operaciones confirma viabilidad. Ninguno indica quién resuelve cuando fecha y capacidad no coinciden. En este caso ambos documentos fueron inventados.

E3 · Información ausente

No hay un registro comparable de capacidad por día, complejidad del servicio ni motivo del cambio de fecha. Tampoco hay perspectivas recogidas de quienes realizan el trabajo. No se puede descartar que un cambio provenga de una petición del cliente o de una restricción distinta.

Protección y límites de lectura

La muestra no necesita nombres, correos, expedientes ni citas atribuibles. En un encargo real, el uso y la protección de información deben definirse antes de recopilarla. No se infieren rasgos, salud mental, mala actitud ni responsabilidad individual a partir de estos registros.

03 / MUESTRA FICTICIA

Explicaciones que aún hay que contrastar

Una interpretación útil conserva alternativas. El mismo retraso puede relacionarse con reglas ambiguas, capacidad o cambios de alcance; esta muestra no permite asignar una causa definitiva.

H1 · Regla de aceptación ambigua

E1 y E2 son compatibles con un traspaso que no exige alcance completo ni define quién confirma la fecha. Para contrastarlo, convendría revisar cómo se acepta una solicitud completa y quién decide excepciones. Se debilitaría si, aun con reglas claras y usadas, los cambios siguen asociados a otra condición.

H2 · Restricción de capacidad

Los cambios podrían aparecer cuando la demanda supera la capacidad disponible. E3 impide evaluar esta posibilidad. Haría falta información comparable sobre demanda y capacidad del mismo periodo, dentro del alcance acordado; no basta preguntar si el equipo se siente ocupado.

H3 · Variación legítima del encargo

Una fecha puede cambiar porque el cliente modifica lo solicitado. Sin motivo registrado, clasificar todos los cambios como fallas internas sería incorrecto. Conviene separar modificaciones solicitadas, errores de captura y problemas de coordinación antes de recomendar una intervención.

Conclusión provisional

Hay una ambigüedad documental que merece aclararse y faltan datos para explicar los cambios de fecha. No hay base suficiente para comprar una capacitación como respuesta única, atribuir culpa ni prometer una reducción de retrasos.

Nota para quien revisa: Esta conclusión es deliberadamente más estrecha que el problema inicial. Hacer visible la incertidumbre es parte de la utilidad del entregable.

04 / MUESTRA FICTICIA

Una decisión acotada y con responsable

Propuesta ilustrativa: antes de ampliar una intervención, acordar y observar una regla mínima de traspaso en el mismo flujo. No representa una recomendación para tu empresa ni un servicio incluido automáticamente.

D1 · Aclarar el acuerdo de traspaso

La persona responsable del proceso propone una ficha que distingue alcance solicitado, fecha solicitada, fecha confirmada y autoridad para excepciones. Ventas y Operaciones revisan si pueden usarla con la carga de trabajo disponible. Dirección decide si autoriza la prueba.

Responsabilidades en el caso ficticio

Responsable de proceso: documentar la regla y reunir registros agregados. Ventas y Operaciones: verificar que el acuerdo describe el trabajo real. Dirección: resolver autoridad y recursos. RH: facilitar la revisión de condiciones y límites; no asumir en solitario la implementación.

Condición de inicio

Comenzar sólo si existe una regla comprensible, alguien puede resolver excepciones y las áreas cuentan con capacidad para registrar lo mínimo. Si falta una de esas condiciones, ajustar la prueba antes de pedir más datos.

Qué queda fuera

No incluye calificaciones individuales, cambios de compensación, decisiones disciplinarias ni rediseño de toda la empresa. Un taller, una medición adicional o acompañamiento externo requerirían revisar pertinencia y alcance por separado.

Nota para quien revisa: La acción tiene un dueño con autoridad y dependencias explícitas. Recibir un reporte no reemplaza una decisión de la organización.

05 / MUESTRA FICTICIA

Cómo revisar sin declarar éxito antes de tiempo

En este caso se propone revisar las siguientes 12 solicitudes del mismo flujo. Es una ventana ilustrativa de observación, no un tamaño de muestra suficiente para demostrar causalidad ni un plazo comprometido por KLIIMA.

Registro mínimo de seguimiento

Para cada solicitud: si los requisitos estaban completos al aceptar, si existía confirmación de fecha y, cuando hubo cambio, un motivo categorizado. Reportar conteos y denominadores, casos sin registro y diferencias de complejidad; evitar listas nominales.

Pregunta de revisión

¿La regla pudo usarse y las excepciones tuvieron una ruta clara? Revisar el trabajo añadido por el registro y las observaciones de ambas áreas. La completitud de la ficha indica adopción del acuerdo; por sí sola no demuestra mejora de desempeño.

Continuar, ajustar o detener

Continuar la observación si el acuerdo resulta utilizable y la información permite interpretar lo ocurrido. Ajustar si los campos se entienden distinto o falta autoridad. Detener y redefinir la pregunta si registrar añade una carga inviable o puede exponer información personal.

Cierre de esta muestra

No se inventan resultados posteriores. El estado final es: decisión propuesta, implementación pendiente y efecto desconocido. Un seguimiento real, una ampliación o una nueva medición dependerían de lo que se acuerde y de la evidencia disponible.

Nota para quien revisa: Distinguir propuesta, ejecución y resultado evita presentar como logrado algo que sólo fue recomendado.

06 / MUESTRA FICTICIA

Criterios para revisar la entrega

Matriz de aceptación ilustrativa. Puede servir para conversar sobre una propuesta, pero no crea obligaciones ni sustituye el contrato. Aceptar un documento no significa que la intervención ya produjo resultados.

1 • Pregunta y alcance

Revisar que la pregunta sea reconocible, que indique a qué proceso y periodo se refiere y qué excluye. Si el documento promete explicar a toda la organización con este único flujo, pedir que se acote.

2 • Trazabilidad y límites

Revisar que cada interpretación cite E1, E2 o la ausencia E3, que los conteos no se sumen incorrectamente y que se distingan observación e hipótesis. Si una conclusión no tiene respaldo visible, pedir aclaración o retirarla.

3 • Acción viable

Revisar que la acción indique responsable, autoridad, dependencias y condición de inicio. Si toda la responsabilidad cae en RH sin recursos ni decisión interna, devolver la propuesta para ajustar viabilidad.

4 • Seguimiento y estado

Revisar qué se observará, quién lo hará, cuándo se revisará y qué llevaría a ajustar. Confirmar si ese seguimiento está contratado o queda a cargo de la organización. Si aparece como resultado lo que sigue pendiente, pedir corrección.

5 • Cierre escrito

Registrar qué se recibió, qué aclaraciones siguen abiertas y quién decide su cierre conforme al acuerdo real. No exigir datos personales para comprobar la entrega. Una inconformidad comercial, ampliación o cancelación se resuelve con las condiciones acordadas, no con esta muestra.

LÍMITES Y REFERENCIAS

Una muestra para hacer mejores preguntas

Recurso educativo público y ficticio. No es un resultado de cliente, instrumento psicométrico, evaluación clínica, asesoría legal ni garantía de mejora. No establece precios, tiempos de entrega, condiciones de cancelación ni obligaciones de contratación. Las decisiones sobre personas y proyectos requieren contexto y revisión profesional pertinente.

Referencia de criterio

CIPD · Evidence-based practice for effective decision-making

Consultar la fuente primaria de CIPD

La referencia respalda valorar críticamente evidencia de diversas fuentes al decidir. No valida este caso, sus conteos, su ventana de observación ni su matriz. La estructura y los ejemplos son elaboración educativa de KLIIMA.

Continúa con la guía

Entregables de consultoría: qué aclarar antes de contratar

Si necesitas delimitar una pregunta para tu organización, describe el reto sin nombres ni información sensible de colaboradores en el formulario de contacto.

www.kliima.mx/contacto

Alternativa accesible

El HTML descargable contiene el mismo contenido, con encabezados, navegación y enlaces. Se puede abrir sin conexión. La versión web también está disponible para lectura con tecnología de asistencia.

[Leer la muestra completa en HTML](#)