

# DOCUMENTO EJECUTIVO PARA DIRECCIÓN

## Diagnóstico Consultivo y Recomendaciones Estratégicas

DIGINOVA SOLUTIONS S.A. de C.V.

---

### 1. Propósito del documento

Presentar a la Alta Dirección un **resumen ejecutivo, claro y accionable** del diagnóstico realizado a DIGINOVA SOLUTIONS, con el fin de: - Explicar la situación actual de la organización - Identificar el **problema estratégico prioritario** - Evidenciar riesgos de no intervención - Plantear **líneas estratégicas de acción** para la toma de decisiones

Este documento **no sustituye el diagnóstico integral**, sino que traduce sus hallazgos en **insumos directivos**.

---

### 2. Contexto ejecutivo

DIGINOVA SOLUTIONS ha experimentado un **crecimiento acelerado en ventas y proyectos digitales**, impulsado por la alta demanda del mercado. Sin embargo, dicho crecimiento **no ha sido acompañado por una evolución equivalente en su estructura, procesos y modelo de gestión**, lo que ha generado tensiones operativas y estratégicas.

Actualmente, la organización opera bajo un esquema **altamente reactivo**, con fuerte dependencia del esfuerzo individual y de roles clave.

---

### 3. Principales síntomas observados

Desde la perspectiva directiva, los síntomas más visibles son:

- Retrasos recurrentes en la entrega de proyectos
- Sobrecarga del equipo técnico y del CTO
- Incremento de reprocesos y ajustes no planeados
- Quejas y desgaste en la relación con clientes
- Falta de visibilidad real del avance y la capacidad operativa

Estos síntomas **no son problemas aislados**, sino manifestaciones de una causa estructural común.

---

## 4. Problema estratégico central

**DIGINOVA SOLUTIONS** carece de un modelo formal de gobierno, priorización y planeación de proyectos digitales alineado a la estrategia y a la capacidad organizacional.

Esta situación provoca que: - Se acepten más proyectos de los que la organización puede ejecutar - No exista una priorización clara entre iniciativas - Las decisiones se concentren en pocos roles críticos

---

## 5. Principales causas identificadas

Las causas raíz del problema se agrupan en cuatro dimensiones:

### a) Estructurales

- PMO sin autoridad real de decisión
- Estructura funcional poco adecuada para gestión por proyectos
- Centralización de decisiones técnicas en el CTO

### b) Estratégicas

- Ventas sin validación de capacidad técnica
- Crecimiento comercial no planificado
- Falta de criterios formales de priorización

### c) De proceso

- Ausencia de planeación de capacidad
- Procesos de gestión de proyectos no estandarizados
- Falta de indicadores integrales

### d) Culturales

- Predominio de una cultura reactiva
  - Normalización del trabajo urgente
  - Baja disciplina en el cumplimiento de procesos
- 

## 6. Riesgos de no intervenir

Si la organización mantiene el modelo actual, se identifican los siguientes riesgos:

- Incremento en la rotación de talento clave
  - Deterioro progresivo de la satisfacción del cliente
  - Pérdida de rentabilidad por reprocessos
  - Daño reputacional
  - Limitación para escalar el negocio de forma sostenible
-

## 7. Cambio organizacional recomendado

El diagnóstico indica la necesidad de **evolucionar del modelo actual (AS-IS) a un modelo objetivo (TO-BE)** caracterizado por:

- Gobierno claro de proyectos
  - PMO fortalecida y empoderada
  - Planeación realista de capacidad
  - Alineación efectiva entre ventas, operación y tecnología
  - Descentralización progresiva de decisiones
- 

## 8. Líneas estratégicas de intervención (alto nivel)

Se recomiendan las siguientes líneas de acción:

### 1. Fortalecer el gobierno de proyectos

2. Redefinir rol y autoridad de la PMO
3. Establecer un comité de priorización

### 4. Implementar planeación de capacidad

5. Modelar carga de trabajo y recursos
6. Vincular ventas con disponibilidad real

### 7. Estandarizar la gestión de proyectos

8. Metodología común
9. Indicadores de avance, carga y riesgo

### 10. Gestionar el cambio organizacional

11. Comunicación clara del propósito
  12. Capacitación y participación de líderes
- 

## 9. Beneficios esperados

Con la implementación del cambio se espera:

- Mayor previsibilidad en entregas
  - Reducción de reprocesos y urgencias
  - Mejora en la satisfacción del cliente
  - Disminución del desgaste del equipo
  - Mayor escalabilidad y rentabilidad
-

## 10. Conclusión para Dirección

**El reto de DIGINOVA SOLUTIONS no es técnico, sino organizacional y estratégico.**

La empresa cuenta con talento y capacidad tecnológica; sin embargo, **requiere un modelo de gestión acorde a su nivel de crecimiento** para asegurar su sostenibilidad a mediano y largo plazo.

Este diagnóstico constituye la base para **tomar decisiones informadas** y avanzar hacia una intervención estructurada.

---

**Documento elaborado para fines académicos y de simulación profesional** Maestría en Consultoría Organizacional y Negocios Digitales