

MANUAL DEL PROYECTO

DETECCIÓN DE NECESIDADES EN LA ORGANIZACIÓN

FORMATO DE APOYO 1ER ENTREGA DEL PROYECTO.



Materia: Detección de necesidades en la organización

Proyecto: 1er entrega del proyecto.

Nombre del estudiante: _____

Nombre del docente: M.G.C. Fabián Castillo de León

INTRODUCCIÓN

Presentación de la guía

La presente guía tiene como finalidad apoyar **paso a paso** en la elaboración de la **Entrega 1 del Proyecto** de la materia *Detección de necesidades en la organización*.

El documento está diseñado como una **guía práctica**, no solo explicativa, para que puedas **ir construyendo tu diagnóstico organizacional mientras avanzas en cada apartado**, aplicando las herramientas vistas en clase con un enfoque de **consultoría organizacional**.

Descripción general del Proyecto Integrador

Objetivo del proyecto

El estudiante desarrollará un diagnóstico organizacional integral aplicando las metodologías vistas en el curso. Se enfocará en la identificación de problemas, análisis de campo de fuerzas, evaluación de causas y la presentación de un reporte ejecutivo con propuestas de solución.

Alcance de esta entrega parcial

En esta primera entrega deberás:

- Identificar problemas organizacionales.
- Analizarlos con herramientas diagnósticas.
- Priorizarlos de forma objetiva.
- Analizar el problema prioritario mediante el **Campo de Fuerzas**.
- Detectar **necesidades organizacionales reales**.

Importante:

En esta etapa **NO se proponen soluciones**, solo se diagnostica y se fundamenta. **CUANDO ELABORES TU TRABAJO, PUEDES BORRAR TODA LA INFORMACIÓN QUE CONSIDERES NECESARIA, POR EJEMPLO LAS INSTRUCCIONES, DESCRIPCIONES Y EJEMPLOS. ESTE DOCUMENTO SOLO BUSCA AYUDARTE A GUIAR EN EL CONTENIDO; TAMBIÉN PUEDES REALIZAR TU PROPIO ESQUEMA DE TRABAJO. MUCHO ÉXITO**

Paso 1. Elección y descripción del caso organizacional

1.1 Elección del caso

Puedes trabajar con:

- Una **empresa real**, o
- Un **caso ficticio**, siempre que esté bien fundamentado y sea coherente.

El caso debe permitir observar procesos, personas, decisiones y problemáticas reales.

1.2 Descripción del contexto organizacional

Antes de hablar de problemas, es indispensable **entender el contexto**.

Escribe aquí:

- **Nombre de la organización:** _____
- **Giro o sector:** _____
- **Tamaño (micro, pequeña, mediana, grande):** _____
- **Contexto general de la organización:**

- Situación actual relevante (operativa, estratégica o humana):

-

Paso 2. Identificación de problemas organizacionales (versión didáctica y ejecutable)

2.1 Detecta síntomas y conviértelos en problemas reales

Pasar de “lo que se ve” (síntomas) a “lo que realmente está pasando” (problema formulado).

Instrucciones

A) Lista síntomas observables (mínimo 5)

Un síntoma es algo que *se nota o se mide* (quejas, retrasos, rotación, errores, costos, etc.).

Escribe aquí (lista de síntomas):

- 1.
- 2.
- 3.
-

B) Para cada síntoma, responde: “¿Qué evidencia tengo?”

Evidencia puede ser: indicadores, reportes, quejas, observación, entrevistas, registros, etc.

Escribe aquí (evidencia por síntoma):

- Síntoma 1: Evidencia (qué dato/observación lo respalda):
- Síntoma 2: Evidencia:
- Síntoma 3: Evidencia:

C) Agrupa síntomas que parezcan del mismo “tema” (2–3 grupos)

Ejemplo de grupos: servicio al cliente, operación, personal, finanzas, comunicación, tecnología, etc.

Escribe aquí (agrupación):

- Grupo A (tema):
 - Síntomas incluidos:
- Grupo B (tema):
 - Síntomas incluidos:
- Grupo C (tema):
 - Síntomas incluidos:

D) Redacta 3 problemas preliminares (uno por grupo)

Regla: el problema debe describir una **brecha** entre el estado actual y el esperado.

Escribe aquí (problemas preliminares):

- Problema preliminar 1 (Grupo A):
- Problema preliminar 2 (Grupo B):
- Problema preliminar 3 (Grupo C):

E) Valida que cada problema NO sea solución disfrazada

Ejemplos de “solución disfrazada”:

✗ “Falta implementar un CRM” (eso es solución)

✓ “Seguimiento de clientes inconsistente por información dispersa y falta de estandarización” (eso es problema)

2.2 Define cada problema con herramientas (elige la/s que consideres necesarias y adecuada)

Propósito de esta sección:

Convertir tus problemas preliminares en **problemas bien definidos**, con claridad y precisión (listos para priorizar).

Vas a trabajar **sobre tus 3 problemas preliminares** usando estas posibles herramientas, **SELECCIONA LAS QUE CONSIDERES, PUEDE SER 1 O MÁS**.

- **5W + 1H** (para al menos 1 problema)
- **SMART** (para el problema que creas más importante)
- **Ishikawa** (recomendada si el problema tiene múltiples causas)
- **OPCIONAL** (opcional como contexto, no como sustituto)

2.2.1 Herramienta 1: 5W + 1H (aplicalo al Problema 1 o el que elijas)

Instrucciones de ejecución:

Elige un problema preliminar y respóndelo como consultor. No inventes: si no tienes dato, escribe “dato por confirmar”.

Escribe aquí (5W + 1H):

- Problema elegido: _____
- What (Qué sucede): _____
- Who (Quiénes están involucrados/afectados): _____
- Where (Dónde ocurre): _____
- When (Cuándo / frecuencia): _____
- Why (Por qué ocurre – hipótesis inicial): _____
- How (Cómo se manifiesta / en qué proceso): _____

Escribe aquí (problema reescrito tras 5W+1H):

2.2.2 Herramienta 2: SMART (aplicalo al problema que consideres más crítico)

Instrucciones de ejecución:

Transforma el problema en una declaración **operativa y medible**. Incluye cifra, periodo, impacto y meta.

Escribe aquí (SMART):

- S (Específico): _____
- M (Medible): _____
- A (Alcanzable): _____
- R (Relevante): _____
- T (Temporal): _____

Escribe aquí (declaración final SMART del problema):

“ _____ ”

2.2.3 Herramienta 3 (opcional pero recomendada): Ishikawa (si aplica)

Cuándo usarla:

Cuando el problema tiene múltiples causas (personas, procesos, tecnología, políticas, etc.).

Instrucciones de ejecución:

Define el problema (efecto) y lista causas por categorías. Si no quieres dibujarlo aquí, usa la tabla y luego lo pasas a un diagrama.

Escribe aquí (tabla para Ishikawa):

- Efecto / Problema (en una línea): (CABEZA DEL PESCADO _____
- _____
- _____

- Causas (cuerpo del pescado) (SI GUSTAS PUEDES ELABORAR EL DIAGRAMA)

Categoría	Posibles causas (mínimo 3 por categoría si aplica)
MATERIALES	
MEDIO AMBIENTE	
MANO DE OBRA	
MEDICIÓN	
MAQUINARIA	
MÉTODO	

2.2.4. Apertura metodológica: Puedes agregar 1 herramienta adicional (si te aporta valor)

Puedes usar una herramienta extra (Pareto, Kepner–Tregoe, mapa de procesos, entrevistas estructuradas, etc.).

Instrucciones de ejecución (obligatorias):

1. Nombra la herramienta
2. Explica por qué aplica a tu caso
3. Muestra evidencia o resultado

Escribe aquí:

- Herramienta adicional elegida:
- ¿Por qué la elegí y por qué aplica a este caso?:
- ¿Qué resultado obtuve con esta herramienta (hallazgo clave)?:

2.4 Registro de problemas detectados

Completa la siguiente tabla (mínimo 3 problemas):

Problema identificado	Herramienta utilizada	Evidencia observada	Justificación

Paso 3. Matriz de priorización de problemas

No todos los problemas pueden ni deben atenderse al mismo tiempo. Por ello, es necesario **priorizar de forma objetiva**.

Elementos que debe llevar la matriz de priorización

Tu matriz de priorización debe incluir **únicamente** los siguientes elementos:

1. Problemas a evaluar

(Los problemas finales definidos en el Paso 2)

2. Criterios de priorización

Se recomienda usar **3 criterios**:

- Impacto en la organización
- Urgencia
- Alineación con los objetivos organizacionales

3. Ponderación de criterios

Asigna un peso a cada criterio (la suma debe ser 100%).

4. Escala de evaluación

Utiliza una escala sencilla:

- 1 = Bajo
- 5 = Alto

5. Resultado total

El problema con **mayor puntuación** será el problema prioritario.

Problema	Impacto (× ponderación)	Urgencia (× ponderación)	Alineación estratégica (× ponderación)	Total
Problema 1				
Problema 2				
Problema 3				

Paso 4. Análisis del Campo de Fuerzas (Kurt Lewin)

Esta herramienta permite entender **por qué el cambio no ocurre**, aunque la solución parezca clara.

4.1 Definición del cambio a analizar

Estado actual

Describe cómo funciona hoy la organización respecto al problema priorizado.

Escribe aquí: _____

Estado deseado

Define de forma clara y observable qué se espera mejorar.

Escribe aquí: _____

4.2 Identificación de fuerzas impulsoras

Son los factores que empujan al cambio.

Ejemplos:

- Presión del mercado
- Decisión de la dirección
- Beneficios esperados
- Objetivos estratégicos

Fuerza impulsora	Intensidad (1–5)	Justificación

4.3 Identificación de fuerzas restrictivas

Son los factores que **frenan o bloquean el cambio**.

Aquí suelen aparecer las **necesidades reales**.

Ejemplos:

- Falta de capacitación
- Temor al control
- Resistencia al cambio
- Sobrecarga de trabajo

Fuerza Restrictiva	Intensidad (1–5)	Justificación

4.4 Análisis del equilibrio

Reflexiona:

- ¿Qué tipo de fuerzas dominan?
- ¿Por qué el cambio no avanza?
- ¿Qué fuerzas restrictivas pesan más?

4.5 Representación gráfica del campo de fuerzas

Incluye un **diagrama del campo de fuerzas** donde:

- El centro represente el estado actual.
- El lado izquierdo muestre fuerzas impulsoras.
- El lado derecho muestre fuerzas restrictivas.
- La longitud o grosor represente la intensidad.
- Brinda tu interpretación.

El valor del diagrama está en su **interpretación**, no en lo estético.

Cierre

Este diagnóstico será la base para las siguientes etapas del proyecto.

Un diagnóstico claro, profundo y bien fundamentado vale más que muchas soluciones mal planteadas.

¡MUCHO ÉXITO!