ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN · GRADO SUPERIOR

Proyecto intermodular de asistencia a la dirección

Módulo 0664



Jose Sande

COMPARTIENDO CONOCIMIENTO

Proyecto intermodular de asistencia a la dirección
Módulo 0664 · Grado superior
Técnico Superior en Asistencia a la Dirección · Administración y Gestión
Libro del alumno · Edición genérica · Primera edición: 2026
© Jose Sande, 2026
Edita: Compartiendo Conocimiento
Vértice, sus personajes, sus clientes y los demás casos del libro son ficticios.
Licencia del PDF gratuito y condiciones de uso: permiso para compartir e imprimir.

Cómo es tu libro

Tu libro tiene ocho unidades de 16 páginas en tres bloques: 1 · Comprender y diseñar (unidades 1 y 2), 2 · Preparar y ejecutar (unidades 3 a 6) y 3 · Evaluar y transferir (unidades 7 y 8). Todas las unidades siguen el mismo recorrido.

APERTURA	**Págs. 1-2 de cada unidad.** Una ilustración, lo que vas a aprender, la situación de partida, preguntas para empezar y el mapa de la unidad.
APARTADOS	**Págs. 3-10.** La teoría con los casos de Vértice: tablas, procedimientos con su comprobación («Comprueba: …»), ejemplos con cifras, un cómic, cajas y actividades al final de cada apartado.
CASO RESUELTO	**Pág. 11.** Un caso de Vértice resuelto paso a paso, con su resultado.
PRÁCTICA	**Pág. 12.** La misma tarea con una variante del caso, con datos propios, y una plantilla para rellenar.
LECTURA Y DEBATE	**Pág. 13.** Una historia breve con preguntas para pensar y debatir.
APRENDE CON LA IA	**Pág. 13.** La respuesta de una IA con errores: los buscas y la corriges.
ACTIVIDADES FINALES	**Pág. 14.** Comprueba, Aplica e Investiga, y el paso de «Tu proyecto avanza».
OJO PROFESIONAL	**Pág. 15.** Un documento de Vértice con errores para detectar y corregir.
AUTOEVALUACIÓN	**Pág. 16.** Diez preguntas y la lista «Ya sé…».

Las cajas

Clave. La idea esencial, una definición o un error frecuente.

La norma dice. Lo que dice la norma, con su artículo y su fecha. Consulta siempre la versión vigente.

En tu sector. Cómo se coordinan agendas, información y comunicaciones en otros sectores: comercio, hostelería, industria, construcción, transporte…

Para saber más. Una ampliación para quien quiera ir más allá.

Tu proyecto avanza. Un paso del proyecto de Vértice en cada unidad.

Personajes. Nora, Mateo, Leila y Hugo trabajan en Vértice, una empresa de servicios empresariales, y tú formas parte de su equipo en un proyecto: preparar la jornada profesional del jueves 18 de febrero de 2027 y transferir su expediente de dirección. Con ellos aprenderás a convertir un encargo en pruebas comprobables, ordenar la información con permisos, coordinar agendas y desplazamientos, acoger y comunicar, presupuestar recursos y pagos, ensayar y gestionar cambios, evaluar con datos y acuerdos, y transferir el sistema a otra persona. Los conocerás en la página 8.

Índice

BLOQUE 1 · COMPRENDER Y DISEÑAR

Unidad 1 · Convertir necesidades de dirección en un encargo 9
1.1 Reconocer organizaciones 11
1.2 Escuchar a dirección y usuarios 12
1.3 Identificar oportunidades 14
1.4 Delimitar y comprobar obligaciones 15
1.5 Definir encargo y trabajo 17
Caso resuelto, práctica, lectura y actividades finales 19

Unidad 2 · Diseñar un sistema seguro de información 25
2.1 Ordenar fuentes 27
2.2 Diseñar permisos 29
2.3 Versionar y recuperar 31
2.4 Automatizar con supervisión 32
2.5 Medir calidad 33
Caso resuelto, práctica, lectura y actividades finales 35

BLOQUE 2 · PREPARAR Y EJECUTAR

Unidad 3 · Coordinar agenda, reuniones y desplazamientos 41
3.1 Estimar duraciones 43
3.2 Resolver restricciones 44
3.3 Preparar reuniones 46
3.4 Comparar viajes 48
3.5 Preparar contingencias 49
Caso resuelto, práctica, lectura y actividades finales 51

Unidad 4 · Diseñar acogida, protocolo y comunicación 57
4.1 Clasificar públicos 59
4.2 Ordenar acogida 61
4.3 Preparar comunicación 63
4.4 Incorporar lenguas 64
4.5 Resolver quejas 65
Caso resuelto, práctica, lectura y actividades finales 67

Unidad 5 · Presupuestar y planificar los recursos 73
5.1 Construir presupuesto 75
5.2 Comparar ofertas 76
5.3 Programar fondos 78
5.4 Asignar tareas y riesgos 79
5.5 Autorizar cambios 81
Caso resuelto, práctica, lectura y actividades finales 83

Unidad 6 · Ejecutar el ensayo y gestionar cambios 89
6.1 Comprobar preparación 91
6.2 Coordinar operación 92
6.3 Resolver incidencia 94
6.4 Gestionar información 96
6.5 Cerrar ejecución 98
Caso resuelto, práctica, lectura y actividades finales 99

BLOQUE 3 · EVALUAR Y TRANSFERIR

Unidad 7 · Evaluar servicio, liquidación y acuerdos 105
7.1 Liquidar contratos ... 107
7.2 Explicar desviaciones ... 108
7.3 Escuchar participantes ... 110
7.4 Seguir acuerdos ... 112
7.5 Verificar pliego y mejora ... 113
Caso resuelto, práctica, lectura y actividades finales ... 115

Unidad 8 · Defender y transferir el expediente de dirección 121
8.1 Construir memoria ... 123
8.2 Demostrar el sistema ... 124
8.3 Defender decisiones ... 126
8.4 Mostrar competencia lingüística ... 128
8.5 Cerrar y mantener ... 129
Caso resuelto, práctica, lectura y actividades finales ... 131

Tu proyecto avanza

En la página 14 de cada unidad, un paso del proyecto de Vértice.

Los ocho pasos del proyecto

Paso 1. Encargo y alcance (unidad 1) 22
Paso 2. Sistema de información (unidad 2) 38
Paso 3. Agenda y desplazamientos (unidad 3) 54
Paso 4. Acogida y comunicación (unidad 4) 70
Paso 5. Presupuesto y recursos (unidad 5) 86
Paso 6. Ensayo y cambios (unidad 6) 102
Paso 7. Evaluación y acuerdos (unidad 7) 118
Paso 8. Memoria y transferencia (unidad 8) 134

Cómo trabajarás. Cada entrega lleva fuente, fecha, versión y responsable, y la revisa otra persona; al final, cada integrante explica lo que hizo, comprobó y cambió.

Mi registro del proyecto

Paso 1. Versión _____ Fecha _____ Revisado por _____
Paso 2. Versión _____ Fecha _____ Revisado por _____
Paso 3. Versión _____ Fecha _____ Revisado por _____
Paso 4. Versión _____ Fecha _____ Revisado por _____
Paso 5. Versión _____ Fecha _____ Revisado por _____
Paso 6. Versión _____ Fecha _____ Revisado por _____
Paso 7. Versión _____ Fecha _____ Revisado por _____
Paso 8. Versión _____ Fecha _____ Revisado por _____

Vértice

Todas las unidades se desarrollan en Vértice, una pequeña empresa ficticia de servicios empresariales. Tiene un local con recepción, sala de reuniones y un pequeño archivo, y utiliza un salón de actos para sus jornadas. El libro sigue un único expediente, PI-AD-27: preparar la jornada profesional del jueves 18 de febrero de 2027 y transferir su expediente de dirección, entre el 11 de enero y el 26 de febrero de 2027. Vértice, sus personas, sus documentos y sus cifras son ficticios.



Dirección. Decide y autoriza los cambios y los gastos. La lleva Nora.

Asistencia y coordinación. Coordina, registra, compara y custodia. La lleva Mateo.

Comunicación. Convocatorias, avisos y encuesta. La lleva Leila.

Operaciones. Recinto, accesos y soporte. La lleva Hugo.

Quién es quién

Nora (46 años), directora de Vértice. Define el resultado, fija los límites y decide los cambios y los gastos. Su frase: «Dejad la comprobación junto a la decisión.»

Mateo (34 años), asistencia y coordinación. Coordina, registra, compara y custodia; propone, pero no autoriza. Su frase: «Antes de aceptarlo, revisemos la prueba.»

Leila (29 años), comunicación. Convocatorias, avisos y encuesta; a veces propone lo más cómodo. Su frase: «Releo el aviso antes de enviarlo.»

Hugo (41 años), control de operaciones. Recinto, accesos y soporte; a veces calcula deprisa; recibe el relevo en la unidad 8. Su frase: «Compruebo los números.»



UNIDAD 1

Convertir necesidades de dirección en un encargo

Bloque 1 · Comprender y diseñar

EN ESTA UNIDAD APRENDERÁS A…

- Comparar la asistencia a la dirección en una pyme, una entidad social y una empresa con varias sedes.
- Separar la petición de dirección de la solución que alguien propone.
- Relacionar los fallos de coordinación con su coste y valorar un servicio de apoyo.
- Delimitar obligaciones y buscar ayudas sin darlas por concedidas.
- Definir un encargo con alcance, exclusiones y pruebas de aceptación.

SITUACIÓN DE PARTIDA

Lunes 11 de enero de 2027, 38 días antes de la jornada profesional de Vértice del jueves 18 de febrero. Nora reúne a tu equipo en la sala de reuniones y entrega el encargo del expediente **PI-AD-27**: «Preparad la jornada profesional de Vértice y transferid su expediente de dirección. Entregad un sistema de agenda, información, comunicaciones, recursos y seguimiento, probado mediante una simulación. No se autoriza ningún gasto, reserva ni envío real.» Y añade: «Lo que quiero es que la jornada salga bien.»

Llegan dos papeles que no dicen lo mismo:

- Leila recibe en el mostrador la nota de dirección, sin un solo criterio detrás.
- Mateo abre el registro de la jornada anterior (caso ficticio): dos reuniones a la vez en la misma sala, un acta enviada con el enlace abierto y tres acuerdos sin responsable.

Producto de hoy: el encargo convertido en alcance, exclusiones y tres pruebas que otra persona pueda repetir.

PARA EMPEZAR

1. ¿Qué podrías comprobar mañana para saber que «la jornada salió bien»?
2. De lo que cuentan los dos papeles, ¿qué es un hecho verificable y qué es una opinión?
3. ¿Quién puede dar por bueno el resultado y quién solo propone?
4. Si existe una ayuda para mejorar las herramientas, ¿es ya un recurso de Vértice?



Organizaciones

1.1



Escuchar

1.2



Oportunidades

1.3



Obligaciones

1.4



Encargo y trabajo

1.5

1.1 Reconocer organizaciones

Antes de diseñar un sistema de coordinación hay que saber a quién sirve la asistencia a la dirección y cómo se organiza quien la presta.

Qué hace la asistencia a la dirección. La **asistencia a la dirección** es el apoyo que una persona o un equipo presta a quien dirige una organización para que decida con información y no pierda tiempo: gestiona la agenda, prepara reuniones y viajes, ordena la información con sus permisos, redacta comunicaciones, vigila los recursos y sigue los acuerdos. De una organización a otra cambian la escala, los destinatarios y los riesgos de coordinación.

Tres maneras de organizarla. Para comparar organizaciones se miran los destinatarios, las entradas, las salidas y las funciones. Con esos criterios se comparan tres organizaciones del caso:

Ficha comparativa · Tres organizaciones

(ficticias)

Criterio	A · Pyme	B · Entidad social	C · Empresa con varias sedes
A quién asiste	Una dirección que decide casi todo	Una junta y su presidencia	Varias direcciones, una por sede
Entradas	Peticiones diarias, correo, contratos	Acuerdos de junta, ayudas, voluntariado	Agendas y documentos de cada sede
Salidas	Agenda, convocatorias, archivo	Actas, convocatorias, justificaciones	Calendario común, informes, permisos
Riesgo de coordinación	Todo pasa por una persona	Tareas sin responsable fijo	Versiones distintas del mismo documento
Forma jurídica	No consta	No consta	No consta

La última fila no es un descuido: la ficha no dice la forma jurídica de ninguna, y tu equipo no debe inventarla. Lo que no está en el documento se anota como «no consta» y se solicita.

CLAVE · DATO Y DECISIÓN

En todo análisis hay dos cosas distintas: lo que dicen los documentos del caso (dato) y lo que decide tu equipo con ellos (decisión). Escríbelas en columnas separadas; la persona que revise tu trabajo debe poder ver cuál es cuál.

Clasificar una empresa. Una organización se clasifica, entre otros criterios, por su **sector** (la actividad que realiza), por su tamaño (personas que trabajan y volumen de operaciones) y por el tipo de cliente. Vértice presta servicios empresariales de apoyo y organiza encuentros; es pequeña, con local propio, y para la jornada usa un salón de actos con un límite documentado de 180 ocupantes (dato del supuesto, no una regla general).

El organigrama de Vértice. El **organigrama** representa quién depende de quién y qué función cumple cada persona. En una empresa pequeña es sencillo, pero conviene escribirlo, porque de él sale quién autoriza y quién solo propone:

Persona	Función	Qué decide o comprueba
Nora	Dirección	Autoriza gastos, cambios y entregas
Mateo	Asistencia y coordinación	Registra, compara, custodia y propone
Leila	Comunicación	Convocatorias, avisos y encuesta
Hugo	Operaciones	Recinto, accesos y soporte

Tu equipo trabaja bajo la supervisión de Nora: propone, calcula y documenta; ella decide. Dentro del equipo, las funciones de coordinación, ejecución, revisión y documentación rotan de una unidad a otra.

Nadie aprueba su propio trabajo. Quien prepara un documento no es quien lo da por válido. En Vértice, Mateo prepara el calendario y Hugo comprueba sus traslados; Leila redacta una convocatoria y Mateo comprueba fecha, hora y lugar.

ACTIVIDADES

1. Copia la ficha comparativa en una hoja de cálculo y añade una fila con el criterio «quién autoriza un gasto». Rellénala para A, B y C, marca «no consta» donde la ficha no lo diga y escribe una frase que distinga el dato del caso de tu decisión.
2. Dibuja el organigrama de Vértice con las cuatro personas y, junto a cada una, su función y una comprobación que le corresponda. Indica a quién entregarías el resultado final y por qué.
3. Una empresa con varias sedes comparte un calendario y cada sede mantiene su copia. Explica qué riesgo aparece y qué dos preguntas harías antes de proponer un cambio.

1.2 Escuchar a dirección y usuarios

Una petición dice lo que alguien quiere; el encargo dice qué se entrega, para qué y cómo se comprobará.

Petición, necesidad y solución. Dirección mezcla tres cosas al hablar. La **petición** es lo que pide, con sus palabras («que la jornada salga bien»). La **necesidad** es la carencia que hay detrás (no perder tiempo en reuniones solapadas, no filtrar un acta). La **solución** es lo que alguien propone para resolverla («compremos una herramienta», «hagamos otra reunión»). La asistencia empieza separando las tres: quien se queda en la solución decide demasiado pronto.

Qué se oye	Qué es	Qué se hace con ello
«Que la jornada salga bien»	Petición	Convertirla en criterios que se puedan observar
«Otra vez dos reuniones en la misma sala»	Necesidad (hecho)	Registrar fecha, personas y sala
«Compremos una agenda nueva»	Solución propuesta	Anotarla como alternativa, no como encargo

CLAVE · EL ENCARGO ES UN SISTEMA, NO SOLO UN ACTO

Organizar una jornada bonita no es el encargo de Vértice. El encargo es un sistema de coordinación de la reunión y la jornada: agenda, información, comunicaciones, recursos y seguimiento. La jornada del 18/02/2027 es el escenario donde se prueba.

Cómo preparar una entrevista. Una **entrevista** de necesidades pregunta lo mismo a todas las personas, deja hablar y anota la fecha y el nombre. Sirven las preguntas abiertas que piden un caso concreto: «¿qué pasó la última vez que dos reuniones coincidieron?». Se evitan las que sugieren la respuesta y se anota si quien responde habla de un hecho o de su impresión. Después se contrasta lo dicho con un registro: una opinión sin dato es una hipótesis.

Ejemplo. Del registro de Mateo a una necesidad. Mateo anota en una ficha (modelo T02) lo que consta de la jornada anterior:

Campo	Contenido
Organización	Vértice
Dato observado	Dos reuniones fijadas a la vez en la misma sala; un acta enviada con el enlace abierto; tres acuerdos sin responsable
Población y periodo	Jornada anterior; no consta el número total de acuerdos
Fuente	Registro de la jornada anterior, archivo de Mateo
Hipótesis	El fallo se repetirá si se vuelve a trabajar sin revisión
Limitación	Es un solo registro; no sirve para medir cuántas veces ocurre
Necesidad derivada	Agenda sin conflictos; acceso según el rol; acuerdos con responsable y plazo



Registrar las necesidades. Cada necesidad se apunta con fecha, quién la plantea y su tipo: agenda (quién está dónde y cuándo), información (quién puede ver qué) o seguimiento (quién hace qué y para cuándo). Con ese registro se pregunta a las personas del equipo, a los ponentes y al público qué les falta, y lo que consta se anota como dato y lo que se supone, como hipótesis.

ACTIVIDADES

4. Clasifica como petición, necesidad o solución: a) «Quiero que nadie vea el acta sin permiso»; b) «Instalemos una carpeta compartida para todo»; c) «El jueves pasado la ponente esperó diez minutos fuera»; d) «Que todo funcione».
5. Prepara cinco preguntas abiertas para entrevistar a Nora y a Hugo sobre la jornada del 18/02/2027. Tacha una pregunta tuya que sugiera la respuesta y reescríbela.
6. Rellena el modelo T02 con este hecho: «Leila dice que muchas personas preguntan la hora de entrada». Indica qué dato falta para convertirla en necesidad comprobada.

1.3 Identificar oportunidades

Un fallo de coordinación cuesta tiempo, genera trabajo repetido y estropea la experiencia de quien participa.

De fallo a oportunidad. Una **necesidad** es una carencia interna; una **oportunidad** es una mejora posible que se valora con datos. Los fallos de coordinación suelen dejar tres huellas: **pérdida de tiempo** (buscar un documento, rehacer una agenda), **duplicidades** (dos personas preparan lo mismo) y **mala experiencia** de quienes participan (esperar sin saber por qué). Se anotan por separado, porque cada una se corrige con un control distinto.

Fallo observado	Efecto	Oportunidad
Dos reuniones en la misma sala	Tiempo perdido y personas en el pasillo	Agenda maestra con revisión de recursos compartidos
Acta enviada con el enlace abierto	Información reservada fuera de su círculo	Permisos por rol y prueba de acceso
Tres acuerdos sin responsable	Nadie actúa y nadie avisa	Lista de acuerdos con responsable y plazo

Tipos de proyecto. Un proyecto puede entregar un **producto puntual** (un acto bien celebrado) o un **sistema reutilizable** (un método que se prueba y se puede transferir). Se comparan con tres preguntas: ¿qué queda después?, ¿se puede comprobar?, ¿quién puede repetirlo?

Criterio	Organizar el acto	Probar un sistema en el acto
Qué queda después	Recuerdo de la jornada	Método, registros y pruebas
Comprobación	Opinión de quien asistió	Tres pruebas repetibles
Transferencia	Depende de quién lo organizó	Otra persona puede retomarlo

Vértice elige la segunda opción: el producto es el **sistema de coordinación**, y la jornada, su escenario. Nora firma la elección.

Servicio de apoyo interno o externo. Si la mejora exige un servicio de apoyo, se valora quién lo presta. Con personal propio (servicio **interno**), Vértice controla la calidad pero asume la carga; con una entidad **externa**, ahorra carga pero depende de ella. El coste se anota como «no consta» hasta que un documento lo aporte.

ACTIVIDADES

7. Completa la tabla de fallos con una fila nueva: «un viaje reservado sin comprobar la hora de llegada». Indica la huella (tiempo, duplicidad o experiencia) y propón la oportunidad.
8. Compara «organizar el acto» y «probar un sistema en el acto» con un cuarto criterio que elijas. Justifica en cuatro líneas qué proyecto elegirías y qué documento lo sostiene.
9. Hugo y Leila discrepan: uno prefiere un servicio externo de acreditación y la otra, personal propio. Escribe dos criterios para decidir y qué dato pedirías antes de recomendar nada a Nora.

1.4 Delimitar y comprobar obligaciones

Ni las obligaciones ni las ayudas se suponen: se comprueban en una fuente y se anotan con su fecha.

Mapa de aplicabilidad. Un **mapa de aplicabilidad** lista lo que exige la norma o el contrato a la actividad del encargo y dice, para cada fila, quién responde y si se aplica, si falta comprobarlo o si no se aplica y por qué. Para el encargo de Vértice interesan cuatro familias: contractuales (recinto y proveedores), laborales (jornada del equipo), preventivas (seguridad en la sala) y de información (datos y acceso a documentos).

Ficha de aplicabilidad

Familia	Obligación	Fuente	Se aplica si…	Estado
Contractual	Respetar el límite de ocupantes del recinto	Contrato del recinto (supuesto)	Hay jornada en el salón	Aplicable
Preventiva	Evaluar los riesgos de los puestos	Ley 31/1995, art. 16.2.a	Hay personas trabajando	Aplicable
Preventiva	Cooperar con las demás empresas del centro	Ley 31/1995, art. 24	Dos empresas coinciden en el salón	A comprobar
Información	Tratar solo los datos necesarios	RGPD, arts. 5 y 25	Hay listas de personas	Aplicable
Laboral	Ajustar la jornada del equipo	Convenio aplicable	Cambia la jornada	A comprobar

Para Vértice, esta ficha es la lista de lo que Hugo y Mateo deben comprobar antes de que Nora firme el encargo. «Aplicable» exige la fuente y la fecha de consulta; «A comprobar» indica que tu equipo todavía no ha leído la fuente; «No aplicable» exige el motivo por escrito. Una fila sin estado no se da por cerrada. Cuando una fila pasa de «A comprobar» a «Aplicable» se anota la fuente leída, la fecha y quién la leyó, conservando la versión anterior. El límite de 180 ocupantes es un dato del expediente del recinto en este supuesto, no una regla legal general: no se cita como si lo fuera.

LA NORMA DICE

Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales, art. 16.2.a: evaluación inicial de los riesgos de los puestos de trabajo; art. 24: cuando en un mismo centro desarrollan actividades personas trabajadoras de dos o más empresas, estas cooperan y establecen medios de coordinación, y el titular del centro informa a las demás de los riesgos. Reglamento (UE) 2016/679, art. 5: los datos se tratan con finalidad limitada y solo en la medida necesaria; art. 25: protección de datos desde el diseño y por defecto. Consulta la versión vigente.

Permisos y acceso. Si el recinto exige autorización para montar acreditaciones, se anota como obligación contractual con su fuente (el contrato, no la memoria de nadie). Y cada archivo se abre solo a quien lo necesita, lo que se comprueba con una prueba, no con una etiqueta.

Comprueba: cada fila de tu mapa debe llevar una fuente que otra persona pueda abrir y una fecha de consulta.

Ayudas tecnológicas: solicitada no es concedida. Una **ayuda** o **subvención** es dinero público entregado para una finalidad concreta, con requisitos y justificación posterior. Una convocatoria es solo el anuncio de que existe; la ayuda se concede después, por resolución del órgano competente, a quien cumple los requisitos. Por eso una ayuda «solicitada» o «prevista» no es un recurso de Vértice y no entra en el presupuesto.

LA NORMA DICE

Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones, art. 14.1: quien recibe una subvención debe cumplir el objetivo, justificar ante el órgano concedente y someterse a comprobación; art. 30: la justificación se documenta con facturas o documentos de valor probatorio equivalente. Consulta la versión vigente.

La ficha de ayudas. Se anota entidad, nombre de la ayuda, fecha de consulta, ámbito (estatal, autonómico o local), requisitos, plazo, importe máximo y estado. En el caso, Mateo ha encontrado una convocatoria para mejorar herramientas de coordinación y Vértice la ha solicitado: el estado es «solicitada» y, mientras no haya resolución de concesión, su importe en el presupuesto de Vértice es 0,00 €. Si más adelante llega la resolución, Mateo la archiva con su fecha, comprueba importe y condiciones de cobro y solo entonces se abre un cambio de presupuesto que autoriza Nora.

ACTIVIDADES

10. Completa la ficha de aplicabilidad con una obligación más (por ejemplo, de información) e indica fuente y estado. Escribe «no consta» en lo que no puedas afirmar.
11. Redacta la ficha de una ayuda ficticia para mejorar herramientas de coordinación: entidad, ámbito, requisitos, plazo, importe máximo de 1.500,00 € y estado «solicitada». Explica por qué no se incluye en el presupuesto.
12. Hugo escribe: «La ayuda cubrirá la herramienta nueva.» Reescribe la frase con los datos del caso. ¿Qué documento permitiría contar la ayuda como recurso?

1.5 Definir encargo y trabajo

Un encargo bien definido dice qué se entrega, qué queda fuera y cuándo se da por bueno, y deja un plan para investigarlo.

El producto. El **producto** es lo que se entrega: en PI-AD-27, un **expediente de dirección** que contiene una agenda viable, un circuito documental con permisos y el control del encuentro del 18/02/2027. La fecha pertenece al caso; si tu centro trabaja con otra, se cambia en todos los documentos a la vez y no se convierte en un plazo real de nadie. Lo que no entra en el producto, por ejemplo la compra de herramientas, se anota como mejora futura.



El acta de encargo (modelo T01). Reúne lo mínimo para que otra persona entienda el encargo sin preguntar:

Campo	Contenido en PI-AD-27
Problema	Reducir solapamientos y asegurar el seguimiento de acuerdos
Destinatario	Nora, dirección de Vértice
Producto	Sistema de agenda, información, comunicaciones, recursos y seguimiento
Alcance	Coordinar la jornada del 18/02/2027 y probar el sistema en una simulación
Exclusiones	Reservas, pagos y envíos reales sin autorización
Criterio de aceptación	Tres pruebas (ver más abajo)
Autorizador	Nora
Fecha y versión	11/01/2027 · v01

Pruebas de aceptación. «Que salga bien» no se puede comprobar; una **prueba de aceptación** sí: tiene un resultado esperado y otra persona puede repetirla. Mateo traduce la frase de Nora en tres:

1. **Agenda sin conflictos:** ninguna persona ni recurso compartido figura en dos actividades a la vez, incluidos los traslados.

1. **Acceso según el rol:** cada documento lo abre solo quien debe, y un perfil sin permiso no puede abrirlo.
2. **Acuerdos con responsable y plazo:** cada acuerdo lleva una persona y una fecha; los incompletos se piden, no se inventan.

CLAVE · ACTIVIDADES INDEPENDIENTES PUEDEN COINCIDIR

Un conflicto de agenda aparece cuando dos actividades comparten una persona o un recurso (la ponente, la sala, el proyector). Dos actividades con personas y espacios distintos pueden coincidir en la hora sin ningún problema. «Sin conflictos» no significa «una cosa cada vez».

Alcance y exclusiones. El **alcance** dice qué se hace y hasta dónde; las **exclusiones** dicen qué queda fuera aunque parezca relacionado. Una exclusión escrita protege al equipo ante peticiones de última hora: si alguien pide reservar ya el salón, Mateo señala la exclusión y consulta a Nora. Un cambio de alcance se registra y lo autoriza quien firmó el acta.

Plan de investigación. Para fijar el trabajo se escribe un **guion de investigación**: preguntas, fuente, responsable y fecha. Cada pregunta debe poder contestarse con un documento, no con una opinión. En PI-AD-27 (semana del 11 al 15 de enero de 2027):

Pregunta	Fuente	Responsable	Fecha
¿Qué falló en la jornada anterior?	Registro de la jornada	Mateo	Lunes 11/01
¿Qué obligaciones trae el recinto?	Contrato del recinto	Hugo	Martes 12/01
¿Qué documentos hay y quién debe verlos?	Carpeta del equipo	Leila	Miércoles 13/01
¿Hay alguna ayuda y en qué estado?	Sede de la Administración competente	Mateo	Jueves 14/01

Evidencia individual. El expediente es de equipo, pero la evaluación es individual: cada integrante lleva una **bitácora de autoría** (modelo T14) con lo que hizo, comprobó y cambió, y si usó inteligencia artificial. Se escribe el mismo día y la revisa otra persona del equipo. Por ejemplo: «11/01/2027: convertí «que salga bien» en tres pruebas».

ACTIVIDADES

13. Redacta el acta de encargo de PI-AD-27 con los ocho campos de T01 y añade una exclusión que no figure en el texto, con su justificación.
14. Escribe para cada una de las tres pruebas un resultado esperado que se conteste con sí o no y una persona que podría repetirla.
15. Nora pide que, además, se redacten los contratos de los ponentes. Indica si entra en el alcance, a quién se consulta y qué se anota.
16. Rellena tu bitácora T14 de hoy con tres entradas y marca cuál podrías defender oralmente señalando el documento de origen.

CASO RESUELTO · PASO A PASO

Que todo salga bien

Caso ficticio. El lunes 11 de enero de 2027, Nora pide a tu equipo preparar la jornada del 18 de febrero. Solo hay una frase de dirección y el registro de la jornada anterior que guarda Mateo. El trabajo: convertir la frase en un encargo que se pueda comprobar.

Paso 1. Separar hechos, peticiones y soluciones

Elemento	Tipo	Fuente
«Que la jornada salga bien»	Petición	Nota de dirección, 11/01/2027
Dos reuniones a la vez en la misma sala	Hecho	Registro de la jornada anterior
Acta enviada con el enlace abierto	Hecho	Registro de la jornada anterior
Tres acuerdos sin responsable	Hecho	Registro de la jornada anterior

Paso 2. De la petición a la necesidad. Cada hecho se traduce en una necesidad: coordinar sin solapamientos, controlar quién ve qué y no dejar acuerdos sin dueño.

Paso 3. De la necesidad a la prueba

Necesidad	Prueba de aceptación	Responsable
Sin solapamientos	Agenda sin conflictos de personas ni recursos	Mateo
Información reservada	Documentos accesibles solo según el rol	Hugo
Acuerdos sin dueño	Cada acuerdo con responsable y plazo	Leila

Paso 4. Escribir lo que queda fuera. Ninguna reserva, pago ni envío real; la ayuda para herramientas, solicitada, queda fuera del presupuesto; la jornada es el escenario para probar el sistema, no el único resultado.

Paso 5. Dejar la comprobación junto a la decisión. Mateo anota en el acta quién autoriza (Nora), quién repetirá cada prueba (Mateo, Hugo y Leila, que no son quienes la prepararon) y la versión (v01, 11/01/2027). Si una prueba falla, no se corrige en silencio: se registra el hecho, se corrige y se repite con fecha, sin borrar el resultado anterior.

RESULTADO

Encargo v01 con tres pruebas (agenda sin conflictos, documentos accesibles según el rol y cada acuerdo con responsable y plazo), cuatro exclusiones (reservas, pagos y envíos reales, y la ayuda fuera del presupuesto) y ayuda con 0,00 €. Nora aceptará cuando otra persona repita las tres pruebas con el mismo resultado.

Comprueba que lo has entendido. a) ¿Por qué «que salga bien» no es una prueba de aceptación? b) ¿Quién autoriza el acta y quién la prepara?

PRÁCTICA

P01 La asociación y su junta

Caso ficticio. El martes 12 de enero de 2027, una asociación vecinal (ficticia) pide a Vértice que coordine tres cosas: una reunión de su junta el jueves 4 de marzo de 2027 de 18:00 a 19:30, el viaje de regreso de su presidenta, cuyo tren llega a las 18:40 y necesita 20 minutos hasta la sala, y un archivo confidencial con la lista de socios. Estos datos son independientes: no se mezclan con los de PI-AD-27.

Encargo. 1) Delimita el alcance y escribe tres exclusiones. 2) Define tres pruebas (compatibilidad horaria, acceso restringido y seguimiento) con su resultado esperado. 3) Comprueba con los datos si la presidenta llega a tiempo y propón una hora de inicio de la reunión con 10 minutos de margen. 4) Indica quién autoriza y qué decisiones solo propone tu equipo. 5) Anota una incidencia pendiente y guarda el trabajo como UD01_P01_asociacion_v01.

Plantilla PIAD-P01 · Encargo de la asociación

Campo	Tu respuesta
Identificador y fecha	
Datos de partida	
Alcance y exclusiones	
Pruebas y resultado esperado	
Comprobación (quién la revisa y cómo)	
Incidencia y corrección	

Variante. Si el tren llegase a las 18:55, ¿qué hora de inicio propondrías y qué documentos habría que actualizar?

Lista de cotejo

☐ Cada prueba tiene resultado esperado y responsable.
☐ Las exclusiones incluyen reservas, pagos y envíos reales.
☐ La hora propuesta deja 10 minutos de margen.
☐ El archivo confidencial tiene un rol de acceso definido.
☐ No se mezcla con los datos de PI-AD-27.

LECTURA Y DEBATE

Que salga bien



Relato ficticio. Nora dejó la nota sobre la mesa de la sala antes de irse a una reunión: «Quiero que la jornada salga bien.» Mateo la leyó dos veces. Era una frase amable y no servía para trabajar: no decía qué mirar, quién debía hacerlo ni cuándo se daría por buena.

Cuando Nora volvió, él había colocado sobre la mesa tres hojas y tres sobres vacíos. «Una prueba en cada hoja, y en cada sobre, el nombre de quien la repetirá», explicó. Nora asintió, pero advirtió que el tiempo era corto. Leila, que había entrado con el café, propuso añadir una cuarta hoja: que otra persona, que no hubiera estado en la jornada, pudiera retomar los pendientes sin preguntar a nadie.

A Mateo la idea le pareció buena y a Nora, ambiciosa. Si la incluían, el sistema debía poder explicarse solo; si no, quedaría para otra vez. Nora pidió que lo pensaran hasta la tarde y que dejaran escrito qué ganaban y qué arriesgaban con cada decisión.

Preguntas. 1) ¿Qué decisión deben tomar Mateo y Nora, y qué alternativas tienen además de aceptar o rechazar la cuarta hoja? 2) ¿Qué consecuencias tendría cada una para el plazo y para quien reciba el expediente? 3) ¿Qué dato falta y qué condición pondrías para aceptar tu propuesta?

APRENDE CON LA IA

Mateo pregunta a un asistente de IA qué significa que la agenda de la jornada esté «sin conflictos». Esta es la respuesta:

RESPUESTA DE LA IA

«Agenda sin conflictos significa que ninguna actividad puede coincidir con otra, aunque tengan equipos y espacios distintos. Si el equipo la revisa dos veces y no ve solapamientos, la agenda queda aprobada y no hace falta que dirección la confirme.»

Tu tarea. Localiza los fallos, rebátelos con los datos del caso y escribe la respuesta corregida. Indica qué decisión del encargo cambiaría al corregirla. Si usas una IA real, solo introduces datos ficticios del ejercicio. La actividad puede resolverse sin acceso a una IA.

ACTIVIDADES FINALES

Comprueba

17. Explica con un ejemplo de Vértice la diferencia entre petición, necesidad y solución, y señala el documento que lo demuestra.
18. ¿Qué campos tiene el acta de encargo y para qué sirve cada uno? Indica cuál protege al equipo ante una petición de última hora.
19. ¿Por qué se anota «no consta» en la forma jurídica de las tres organizaciones y qué habría que hacer para completarla?

Aplica

20. Entrega la práctica P01, explica una decisión que descartaste (por ejemplo, empezar la reunión a las 18:00) y documenta una corrección con fecha.
21. Prepara para Nora una tabla de dos columnas, «lo que sabemos» y «lo que suponemos» sobre la jornada, con al menos cuatro filas cada una.
22. Redacta un mensaje de cinco líneas a Hugo explicando por qué el límite de 180 ocupantes se cita como dato del supuesto y no como norma.
23. Elige una de las tres pruebas y diseña cómo la repetiría otra persona paso a paso, con el resultado esperado.

Investiga

24. Localiza en el BOE el art. 16.2.a de la Ley 31/1995 y anota nombre completo, fecha, artículo y qué afirmación sostiene. Indica la fecha de consulta y qué no permite concluir sobre el salón de Vértice.
25. Busca en la sede de una Administración pública una convocatoria de ayudas para mejorar herramientas de oficina. Anota entidad, fecha, ámbito y requisitos, y escribe qué no permite concluir (por ejemplo, que Vértice la vaya a recibir).

TU PROYECTO AVANZA · PASO 1 · ENCARGO Y ALCANCE

Incorpora a la carpeta 01_Encargo el archivo UD01_P01_encargo_alcance_v01 con el organigrama y la comparación de las tres organizaciones, el registro de necesidades, el acta de encargo con exclusiones y tres pruebas de aceptación, el mapa de aplicabilidad, la ficha de ayudas y el plan de investigación. Añade tu nota de autoría individual: qué hiciste, qué comprobaste y qué cambió después de la revisión.

Comprueba tu entrega: las tres pruebas tienen resultado esperado y responsable; las exclusiones incluyen reservas, pagos y envíos reales; la ayuda figura como solicitada y con 0,00 €; la forma jurídica no consta donde no se da; otra persona ha revisado y Nora figura como autorizadora.

☐ Hecho ☐ Revisado ☐ Guardado

OJO PROFESIONAL

Documento: borrador del acta de encargo PI-AD-27, versión 01

Documento ficticio, preparado por Leila el lunes 11 de enero de 2027 y marcado como APROBADO. Contiene **cinco errores**.

Leila ha reunido el borrador con prisa para tenerlo antes de la comida. Todas las filas parecen razonables, pero Nora sabe que un documento no está aprobado por llevar esa palabra, sino porque alguien lo ha comprobado y lo ha dejado escrito. Revísalo como lo haría ella.

N.º	Campo	Contenido
1	Identificador y fecha	PI-AD-27 · acta de encargo v01 · 11/01/2027
2	Producto	Sistema de agenda, información, comunicaciones, recursos y seguimiento
3	Criterio de éxito	Que guste el evento
4	Acceso a documentos	Todas las personas acceden a todos los documentos
5	Ayuda tecnológica	Ya concedida: cubre la herramienta nueva
6	Exclusiones	Ninguna: se reservará el salón y se enviarán las convocatorias
7	Autorización	Mateo, por delegación verbal
8	Fecha de la jornada	Jueves 18/02/2027

Encargo. Cinco de las ocho filas contienen un error. Localízalos, explica la consecuencia de cada uno y escribe la corrección, el motivo y la evidencia que hace falta. Entrega la versión corregida sin borrar el original y marca los cambios.

N.º	Línea	Por qué es un error	Corrección
1			
2			
3			
4			
5			

AUTOEVALUACIÓN

1. Para comparar la asistencia a la dirección en tres organizaciones conviene fijarse en...
a) solo en su tamaño.
b) a quién asisten, qué reciben, qué devuelven y qué funciones concentran.
c) únicamente en su forma jurídica.

2. Si la ficha de una organización no dice su forma jurídica, el equipo...
a) la deduce por el nombre.
b) usa la de otra organización parecida.
c) anota «no consta» y la solicita.

3. «Compremos una agenda nueva» es...
a) una solución propuesta que se anota como alternativa.
b) una necesidad comprobada.
c) un hecho del registro.

4. El encargo de Vértice es...
a) solo celebrar una jornada bonita.
b) un sistema de coordinación probado en la jornada.
c) comprar una herramienta de agenda.

5. Una prueba de aceptación bien redactada...
a) se valora al final según el ánimo de quien revise.
b) dice que el trabajo «quede bien».
c) tiene un resultado esperado y otra persona puede repetirla.

6. Una agenda sin conflictos significa que...
a) ninguna persona ni recurso compartido está en dos actividades a la vez.
b) nunca coinciden dos actividades en la hora.
c) hay una sola actividad por franja.

7. En Vértice, quien autoriza el acta de encargo es...
a) Mateo.
b) Nora.
c) Leila.

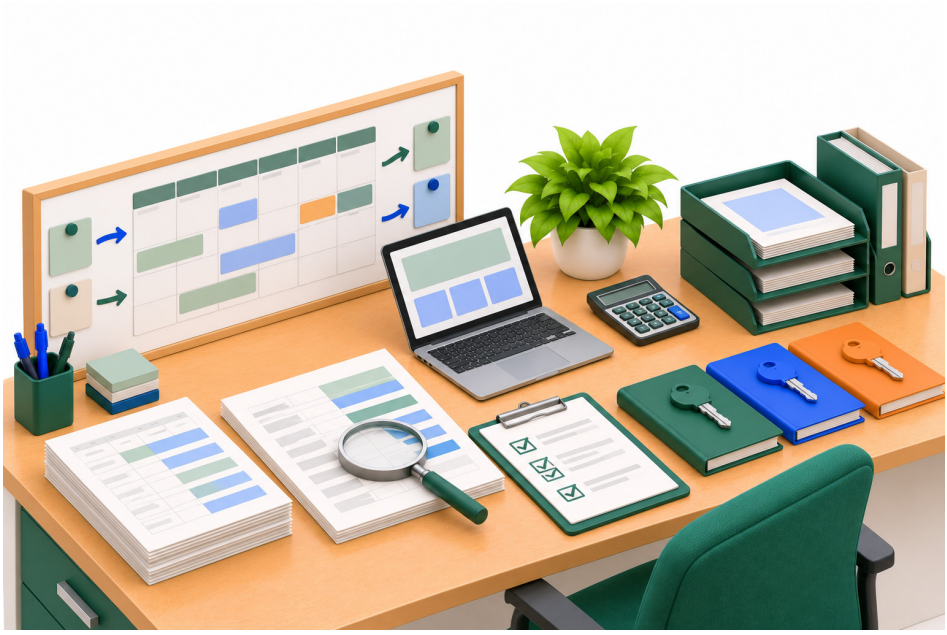
8. Una ayuda solicitada es...
a) un ingreso seguro.
b) un recurso que entra en el presupuesto al solicitarla.
c) una solicitud que no cuenta como recurso hasta que haya resolución de concesión.

9. El límite de 180 ocupantes del salón es...
a) un dato del supuesto, documentado en el expediente del recinto.
b) una norma legal general.
c) un máximo de público sin contar al equipo.

10. Un cambio de alcance se...
a) hace en silencio si hay tiempo.
b) decide por quien tenga la tarea.
c) registra, se valora y lo autoriza quien firmó el acta.

Ya sé...

- ☐ comparar cómo se organiza la asistencia a la dirección en tres tipos de organización.
- ☐ separar petición, necesidad y solución.
- ☐ redactar un acta de encargo con exclusiones y pruebas de aceptación.
- ☐ elaborar un mapa de aplicabilidad y una ficha de ayudas sin dar nada por concedido.
- ☐ organizar una investigación con responsables, fuentes y fechas.
- ☐ justificar mi aportación individual al proyecto con una evidencia.



UNIDAD 2

Diseñar un sistema seguro de información

Bloque 1 · Comprender y diseñar

EN ESTA UNIDAD APRENDERÁS A…

- Ordenar las fuentes de un expediente e identificar el documento maestro y su responsable.
- Diseñar permisos por rol y probarlos con perfiles de ensayo.
- Versionar documentos y comprobar que se pueden recuperar.
- Automatizar pasos con supervisión y revisar un resumen de IA frente al acta.
- Medir la calidad con indicadores de completitud y de acceso correcto.

SITUACIÓN DE PARTIDA

Viernes 15 de enero de 2027, 34 días antes de la jornada. El acta de encargo de PI-AD-27 ya está firmada y Nora pide el siguiente producto: un sistema seguro de información para la carpeta del equipo. Hay mucho material (el encargo, la agenda, los contratos, la lista ficticia de asistentes, los acuerdos y el acta de la última reunión) y nadie sabe cuál es la versión vigente de cada cosa.

- Leila propone repartir el acta por un enlace público para que todo el mundo la tenga a mano.
- Mateo ha contado los acuerdos del expediente: son 20 y solo 16 tienen responsable y plazo.

Producto de hoy: inventario, matriz de permisos, versiones, restauración y un manual breve.

PARA EMPEZAR

1. ¿Cómo sabrías cuál de dos archivos casi iguales es el vigente?
2. ¿Qué diferencia hay entre escribir «confidencial» en un documento y protegerlo?
3. Si Mateo dice «16 de 20», ¿qué porcentaje es y qué falta para llegar al objetivo?
4. ¿Qué no debe decidir nunca una herramienta automática?



Fuentes 2.1



Permisos 2.2



Versiones 2.3



Automatizar 2.4



Calidad 2.5

2.1 Ordenar fuentes

Un sistema de información empieza por saber qué documentos hay, cuál manda y quién responde de cada uno.

Qué es una fuente. Una **fuente** es cualquier documento del que sale un dato del expediente: el encargo, la agenda, los contratos, la lista de asistentes, los acuerdos y la documentación de cada sesión. Ordenarlas es el primer paso, porque un dato sin fuente identificada no se puede comprobar ni defender: cuando Nora pregunta «¿de dónde sale esto?», el equipo debe poder señalar el documento.

Maestro y copia. El **documento maestro** es la versión que vale; las **copias** se hacen para consultar y no se editan. Si dos personas editan copias distintas, el expediente acaba con dos verdades y nadie sabe cuál enseñar a Nora ni cuál firmar. Por eso cada documento lleva un propietario, que decide su contenido, y una versión vigente claramente señalada.

Cómo se hace el inventario. Se recorre la carpeta y, para cada documento, se anotan cuatro cosas: 1) qué es y de qué dato sale; 2) quién es su propietario; 3) qué versión está vigente; 4) hasta cuándo vale. Los duplicados se agrupan bajo un único maestro y las copias se marcan como «consulta». Un inventario terminado permite que alguien que no estuvo en la reunión encuentre cada dato en menos de un minuto, y es lo primero que se revisa cuando un documento «desaparece» o cuando dos personas discrepan sobre qué versión vale.

Inventario de PI-AD-27 (extracto)

Documento	Propietario	Versión	Estado
Acta de encargo	Nora	v01	Vigente
Agenda de la jornada	Mateo	v01	Borrador
Contrato del recinto (supuesto)	Hugo	v01	Vigente
Lista ficticia de asistentes	Leila	v02	En revisión
Acta reservada de la reunión	Mateo	v01	Borrador

La carpeta del equipo. Los documentos se guardan en carpetas numeradas, una por paso del proyecto: 01_Encargo, 02_Informacion, 03_Agenda, 04_Acogida, 05_Recursos, 06_Ensayo, 07_Evaluacion y 08_Entrega, sin tildes. Es una convención de aula, no una exigencia administrativa: lo importante es que todo el equipo use la misma y que cada carpeta diga, en una línea de texto, qué contiene y quién la mantiene. Así, cuando alguien nuevo abre el expediente, sabe por dónde empezar y dónde dejar lo que produce. Cada archivo lleva un nombre que se entiende solo: UD02_P02_inventario_v01 dice la unidad, la práctica, el tema y la versión.

CLAVE · UN DOCUMENTO, UN PROPIETARIO

Si nadie es propietario de un documento, nadie lo actualiza y todos usan una copia distinta. Antes de guardar nada, escribe quién responde de él y qué versión es la vigente.

Clasificar por sensibilidad. No todos los documentos se tratan igual. Una **clasificación** sencilla de cuatro niveles ayuda a decidir después los permisos:

Clasificación	Qué contiene	Ejemplo en Vértice	Quién accede
Pública	Información para cualquiera	Programa publicado	Cualquier persona
Interna	Trabajo del equipo	Agenda en borrador	Dirección y equipo
Reservada	Decisiones sin comunicar	Acta reservada	Dirección y, en extracto, equipo
Personal	Datos de personas	Lista de asistentes	Quien la gestiona

La clasificación no protege por sí sola: orienta la matriz de permisos del apartado siguiente, donde se prueba el acceso real.



Vigencia y datos necesarios. Cada fuente tiene una fecha de vigencia: el contrato se usa hasta la jornada; la lista de asistentes, hasta que se cierran las confirmaciones. La vigencia no es el plazo de conservación: este se justifica por la finalidad. Además, de cada persona solo se guarda lo necesario para el fin previsto: la lista de asistentes recoge nombre y confirmación, no datos que nadie vaya a usar.

LA NORMA DICE

Reglamento (UE) 2016/679, art. 5: los datos personales se tratan con finalidad determinada, se limitan a lo necesario para ella, son exactos y se conservan solo el tiempo necesario. Consulta la versión vigente.

ACTIVIDADES

1. Construye el inventario completo de PI-AD-27 en una hoja de cálculo con seis documentos (los cinco del extracto más el registro de acuerdos) y las columnas propietario, versión, estado y vigencia.
2. Mateo encuentra dos archivos casi iguales de la agenda, uno de Leila y otro suyo. Escribe los tres pasos que seguirías para decidir cuál es el maestro y qué harías con la otra copia.
3. La lista de asistentes incluye una columna de teléfonos particulares que nadie utiliza. Indica qué harías y qué artículo del RGPD apoya tu decisión.

2.2 Diseñar permisos

Un documento no está protegido por lo que dice su título, sino por quién puede abrirlo y por la prueba que lo demuestra.

Roles y matriz de acceso. Un **rol** agrupa a las personas que necesitan el mismo acceso. En la jornada hay cuatro: **dirección** (Nora), **equipo** (las 12 personas de equipo de la jornada, entre ellas Mateo, Leila y Hugo), **ponentes** y **público**. La **matriz de acceso** dice, para cada documento y cada rol, qué puede hacer: leer (L), editar (E), aprobar (A) o nada (—). Una persona puede cambiar de rol según el documento: Mateo edita la agenda como equipo, pero no aprueba el acta, porque eso corresponde a dirección.

Matriz de acceso (extracto)

Documento	Dirección	Equipo	Ponentes	Público
Acta reservada	A	L (extracto)	—	—
Agenda de la jornada	A	E	L	—
Lista de asistentes	L	E	—	—

Prueba de acceso. La matriz es un diseño; la **prueba de acceso** demuestra que se cumple. Se hace con **perfiles de ensayo**, cuentas o usuarios de práctica con un rol concreto, y consta de dos partes: la prueba **positiva** (el rol con permiso puede abrir) y la **negativa** (el rol sin permiso no puede). Con 3 documentos y 4 roles hay 12 comprobaciones; basta que una falle para que la prueba no se dé por superada.

Cómo se diseña la matriz. Se sigue un orden fijo:

1. Lista los documentos del inventario con su clasificación.
2. Define los roles y quién pertenece a cada uno.
3. Aplica el **mínimo necesario**: cada rol recibe solo el acceso que necesita para su tarea, y se amplía solo si alguien lo justifica.
4. Separa **editar** de **aprobar**: quien redacta no aprueba su propio documento.
5. Escribe la prueba de cada celda con su resultado esperado.
6. Registra la fecha, quién probó y el resultado obtenido.

Resultado de la prueba de acceso (ejemplo)

Perfil de ensayo	Documento	Esperado	Obtenido
Público	Acta reservada	Denegado	Se abre (por el enlace)
Ponentes	Acta reservada	Denegado	Denegado
Equipo	Acta reservada	Extracto	Extracto
Público	Agenda	Denegado	Denegado

La primera fila es un fallo: el resultado obtenido no coincide con el esperado, y se corrige antes de repetir la prueba.



«Confidencial» no es un permiso. Escribir «confidencial» en el título o en la cabecera de un archivo no impide que lo abra quien tenga el enlace. Un **enlace público** da acceso a cualquiera que lo conozca, aunque no figure en la matriz, y por eso el acta reservada nunca se comparte así.

EN TU SECTOR

Entidad social: el voluntariado ve el calendario de turnos, pero no los datos de las personas atendidas. **Empresa con varias sedes:** cada sede edita su agenda y lee las de las demás.

LA NORMA DICE

Ley 1/2019, de 20 de febrero, de Secretos Empresariales, art. 1: para ser secreto empresarial, la información debe ser secreta, tener valor por serlo y haber sido objeto de medidas razonables por su titular para mantenerla en secreto. Reglamento (UE) 2016/679, art. 25: protección de datos desde el diseño y por defecto. El acta del caso es un ejemplo didáctico: no se afirma que sea un secreto empresarial. Consulta la versión vigente.

Plantilla T07 · Permisos documentales. Los campos son: documento, clasificación, propietario, rol, lectura, edición, aprobación, vigencia, prueba de acceso y revocación.

Campo	Ejemplo (acta reservada)
Propietario	Mateo
Aprobación	Nora
Equipo	Solo el extracto operativo
Público	Sin acceso
Prueba de acceso	Perfil de público intenta abrir: debe ser denegado
Revocación	Retirar el enlace, anotar la fecha y repetir la prueba

Comprueba: la prueba negativa con el perfil de público debe estar escrita con su resultado esperado y su resultado real.

ACTIVIDADES

4. Completa la matriz de acceso con un cuarto documento, el contrato del recinto, y justifica cada celda con una frase. Indica cuántas comprobaciones tendría ahora la prueba de acceso.
5. Escribe la prueba negativa del acta reservada con el perfil de ponentes: pasos, resultado esperado y qué harías si el resultado real fuese distinto.
6. Un compañero dice que basta con marcar el acta como «confidencial». Respóndele con dos argumentos del texto.

2.3 Versionar y recuperar

Cada cambio deja una versión nueva, y una copia que nunca se ha probado no es una copia segura.

Qué lleva un nombre de versión. Un archivo bien identificado dice qué es, de qué versión se trata, cuándo se hizo, quién es su propietario y en qué estado está (borrador, en revisión, vigente u obsoleto). El **historial de versiones** conserva todas, y la versión vigente es la única que se usa. En Vértice se numeran v01, v02, v03 y cada cambio se anota con fecha y autor, de modo que cualquiera pueda reconstruir qué cambió y quién lo hizo.

Historial del acta reservada (ejemplo)

Versión	Fecha	Autor	Estado
v01	12/01/2027	Mateo	Obsoleta
v02	13/01/2027	Mateo	Vigente
v03	14/01/2027	Leila	Borrador (sin revisar)

Si Leila ha editado por error el acta vigente, Mateo no la rehace desde cero: **restaura** la v02 desde el historial como v04, marca la v03 como borrador y anota el cambio. Restaurar no borra nada: crea una versión nueva igual a la elegida.

Estados y responsables. Los estados siguen un orden: borrador, en revisión, vigente y obsoleto. Solo el propietario pasa un documento a «vigente» (y dirección aprueba el acta); ninguna versión se borra, y la obsoleta se conserva por si hay que consultarla mientras su finalidad lo justifique.

Copia y restauración. Una **copia de seguridad** es un duplicado guardado aparte. Tener la copia no basta: hay que **probar la restauración** en un entorno de pruebas, es decir, una carpeta de ensayo, y comprobar que el archivo restaurado se abre y su contenido es legible. Se anota quién hizo la prueba, cuándo y con qué resultado.

Registro de la prueba de restauración (ejemplo)

Campo	Contenido
Documento y versión	Acta reservada, v02
Entorno	Carpeta de ensayo

Campo	Contenido
Fecha y persona	15/01/2027 · Mateo
Resultado	Se abre y el texto coincide con la v02
Revisión	Hugo

CLAVE · RESTAURAR SE PRUEBA

«Existe una copia» y «se ha restaurado con éxito» son dos afirmaciones distintas. El manual de Vértice solo da por válida la segunda, con fecha y firma de quien la comprobó.

LA NORMA DICE

Reglamento (UE) 2016/679, art. 32: el responsable aplica medidas técnicas y organizativas apropiadas al riesgo, que incluyen la capacidad de restaurar la disponibilidad y el acceso a los datos de forma rápida en caso de incidente, y un proceso de verificación regular de su eficacia. Consulta la versión vigente.

ACTIVIDADES

7. Escribe el historial de versiones de la agenda de la jornada con tres versiones, fechas del 12 al 14/01/2027, autor y estado, y marca cuál es la vigente.
8. Describe paso a paso la restauración de la v02 del acta en una carpeta de ensayo y el resultado esperado de la comprobación.
9. Mateo guarda una copia de seguridad cada viernes pero nunca la ha abierto. Explica qué riesgo corre el expediente y qué prueba propondrías.

2.4 Automatizar con supervisión

Automatizar un paso solo vale si una persona sigue siendo responsable de su resultado.

Qué se automatiza. Una automatización sencilla en Vértice es un **formulario** que recoge las confirmaciones y las vuelca a un **registro** en una hoja de cálculo, con un aviso de recepción. Se automatiza lo que tiene una regla clara y repetible; lo que requiere juicio (conceder un acceso, aceptar una excepción) se decide por una persona. Y no se promete ninguna integración que no se haya ensayado: si el formulario y el registro no se han probado juntos, el manual dice «sin probar».

Reglas de automatización (ejemplo)

Paso	Regla	Supervisión
Acuse de recepción	Cada confirmación recibe un aviso estándar	Leila revisa el texto una vez
Volcado al registro	Cada respuesta crea una fila	Mateo contrasta filas y respuestas
Recordatorio de plazo	Se avisa tres días antes	Hugo revisa la lista de avisos
Conceder un acceso	No se automatiza	Decide Nora

Antes de activar una regla se prueba con tres casos ficticios y se anota el resultado: lo que no se ha ensayado no se da por funcionando.

La IA como ayudante, con límites. Un asistente de **inteligencia artificial** puede resumir un texto con datos ficticios, pero no autoriza, no asigna responsables y no sustituye al acta. Antes de usar un resumen, se compara con el acta original: debe ser fiel, no añadir información y no omitir decisiones. Nunca se introduce en una herramienta externa un documento reservado o con datos personales reales. Y se conserva la consulta que se hizo, para que otra persona pueda repetir la comprobación y ver en qué se equivocó el resumen. El resumen ayuda a leer más rápido; la responsabilidad de lo que dice el acta sigue siendo de quien la firma.

Comparación de un resumen con el acta (ejemplo)

Resumen de la IA	Qué dice el acta	¿Fiel?
«Leila revisa la agenda antes del ensayo»	AD-16: Leila, antes del ensayo	Sí
«Hugo confirmará el soporte»	AD-18 sin responsable: pendiente	No: inventa el responsable
«La sesión empieza a las 9:30»	Acreditación 09:30; sesión 10:00	No: confunde la hora

ACTIVIDADES

10. Elige dos pasos de la carpeta del equipo que podrían automatizarse y uno que no, y justifica cada elección con la regla o el juicio que exige.
11. Con el acta de ejemplo, escribe un resumen de tres frases en el que incluyas a propósito dos fallos. Cambia de equipo, localiza los de otro y documenta cada uno con la línea del acta que lo desmiente.
12. Leila propone que una herramienta externa resuma el acta reservada entera. Indica qué responderías y qué alternativa ofrecerías.

2.5 Medir calidad

Lo que no se mide se discute; lo que se mide con una base clara, se comprueba.

Qué lleva cada acuerdo. Un **acuerdo** es una decisión del equipo con tarea asociada. Para poder seguirlo lleva cuatro datos: la **decisión**, el **responsable**, el **plazo** y el **estado**. Si falta uno, el acuerdo está incompleto y se solicita el dato a quien corresponda; nunca se rellena por intuición ni «porque seguro que lo hace Hugo». Un registro con huecos da la falsa sensación de que todo está controlado.

Registro de acuerdos (extracto, plantilla T13)

N.º	Asunto	Responsable	Plazo
AD-15	Preparar comunicaciones	Hugo	Antes del ensayo
AD-16	Revisar agenda	Leila	Antes del ensayo
AD-17	Comprobar permisos	pendiente	pendiente
AD-18	Confirmar soporte	pendiente	pendiente

Indicadores. Un **indicador** es una medida con su base. La **completitud** es la proporción de acuerdos con los cuatro datos: con 16 completos de 20, 16 / 20 = 80 %. El **acceso correcto** es la proporción de comprobaciones de la prueba de acceso que dan el resultado esperado; pero se aplica una regla más estricta: un solo acceso indebido invalida la prueba, aunque el porcentaje sea alto. Con 11 de 12 comprobaciones correctas, el 91,67 % no aprueba nada: hay un fallo que corregir. Por eso el informe escribe a la vez el porcentaje y la conclusión («no superada»).

Cuadro de indicadores (15/01/2027)

Indicador	Cálculo	Resultado	Umbral
Completitud de acuerdos	16 / 20	80 %	100 % antes de transferir
Acceso correcto	11 / 12 comprobaciones	91,67 % (no superada)	12 / 12
Documentos con propietario	6 / 6	100 %	100 %

Dos de los tres indicadores no cumplen el umbral, y el cuadro lo dice sin maquillarlo: Nora prefiere un cuadro con dos incumplimientos claros a uno con una media que los oculte.

CLAVE · UN INDICADOR NO COMPENSA A OTRO

Una completitud del 100 % no compensa un fallo de acceso. Cada indicador se mira con su base y con su umbral, y el informe dice cuál se cumple y cuál no.

Lista de aceptación. La **lista de aceptación** reúne las condiciones que debe cumplir el sistema para darlo por bueno, cada una con una prueba que se contesta con sí o no. Por ejemplo: «el perfil de público no abre el acta» y «los 20 acuerdos tienen responsable y plazo». Con ella se redacta el **manual breve**: una página que dice dónde está cada cosa, quién la actualiza, cómo se restaura y cómo se hace la prueba. El manual se escribe para alguien que no ha participado en el diseño: si esa persona no puede repetir la prueba solo con lo escrito, el manual está incompleto.

PARA SABER MÁS

Un manual breve útil responde en una página a cuatro preguntas: dónde está, quién lo cambia, cómo se recupera y cómo se comprueba.

ACTIVIDADES

13. Calcula la completitud si se completan dos de los cuatro acuerdos pendientes y explica por qué no llega al 100 %.
14. Escribe una lista de aceptación de cinco condiciones del sistema de información con su prueba de sí o no y quién la repite.
15. Redacta el manual breve de Vértice en diez líneas: ubicación, propietario, restauración y prueba de acceso.

CASO RESUELTO · PASO A PASO

Veinte acuerdos y un enlace público

Caso ficticio. El viernes 15 de enero de 2027, Nora pide a tu equipo comprobar el expediente: el registro tiene 20 acuerdos, de los que 16 llevan responsable y plazo, y existe un enlace público que da acceso al acta reservada.

Paso 1. Medir la completitud. 16 acuerdos completos de 20: 16 / 20 = 80 %. El objetivo es el 100 % antes de transferir el expediente.

Paso 2. Solicitar los datos que faltan. Los acuerdos AD-17 a AD-20 no tienen responsable ni plazo. El equipo no los asigna: pide los datos a dirección.

Acuerdo	Asunto	Respuesta de Nora
AD-17	Comprobar permisos	Nora, antes del ensayo
AD-18	Confirmar soporte	Hugo, antes del ensayo
AD-19	Revisar acogida	Leila, antes del ensayo
AD-20	Preparar comunicaciones	Mateo, antes del ensayo

Paso 3. Registrar la respuesta. Con la confirmación de Nora, el registro pasa a la v02 y se conserva la v01. Ahora 20 / 20 = 100 %.

Paso 4. Probar los permisos. El perfil de público abre el acta reservada con el enlace público: la prueba negativa falla. Se revoca el enlace, se concede acceso solo según la matriz y se repite la prueba de toda la matriz.

Comprobación	Antes	Después
Perfil de público, acta reservada	Se abre	Denegado
Perfil de ponentes, acta reservada	Denegado	Denegado
Perfil de equipo, acta reservada	Extracto	Extracto

Paso 5. Dejar el resultado por escrito. Mateo anota en el manual la fecha, quién probó y el resultado; Hugo repite la prueba con otro perfil de público y firma la revisión. Nora solo da por cerrado el apartado cuando ambas pruebas, la inicial y la repetida, constan.

RESULTADO

Completitud 100 % (20 de 20) tras la confirmación de Nora, con la v01 conservada. La prueba de permisos no queda superada hasta revocar el enlace y repetirla: un 100 % documental no compensa un fallo de acceso.

Comprueba que lo has entendido. a) Si Nora solo hubiese respondido AD-17 y AD-18, ¿qué completitud habría? b) ¿Por qué el equipo no escribe un responsable «razonable» en AD-19?

PRÁCTICA

P02 El registro de la otra organización

Caso ficticio. El viernes 15 de enero de 2027, otra organización (ficticia) pide a Vértice revisar su expediente: 25 acuerdos, de los que 20 tienen responsable y plazo, y un enlace público que permite abrir su acta reservada a cualquier persona. Estos datos son independientes: no se mezclan con los 20 acuerdos de PI-AD-27.

Encargo. 1) Calcula la completitud con su base y cuántos acuerdos faltan. 2) Escribe qué solicitarías y a quién para los incompletos, sin inventar datos. 3) Propón la corrección del enlace y las pruebas de acceso que repetirías con sus roles. 4) Explica por qué una buena completitud no compensa el fallo de acceso. 5) Anota una incidencia pendiente y guarda el trabajo como UD02_P02_registro_v01.

Plantilla PIAD-P02 · Revisión del expediente

Campo	Tu respuesta
Identificador y fecha	
Datos de partida	
Operaciones (completitud y solicitud de datos)	
Corrección del acceso y pruebas	
Comprobación (quién la revisa y cómo)	
Incidencia y corrección	

Variante. Si se completasen dos de los cinco acuerdos pendientes, ¿cuál sería la completitud y cuántos faltarían? ¿Cambia el resultado de la prueba de acceso?

Lista de cotejo

☐ El porcentaje indica su base.
☐ No se asigna ningún responsable inventado.
☐ El enlace queda revocado y la prueba repetida.
☐ La prueba negativa tiene resultado esperado y real.
☐ No se mezcla con los datos de PI-AD-27.

LECTURA Y DEBATE

El enlace cómodo



Relato ficticio. A las once de la mañana, el acta de la reunión estaba por fin cerrada y Leila quería enviarla ya. Había preparado un enlace que abría el documento a cualquiera que lo recibiese: así ponentes, equipo y público lo tendrían a mano sin pedirlo a nadie. Lo explicó con entusiasmo, apoyada en la mesa, con las pilas de papel que Mateo había impreso para repasar el expediente.

Mateo no se opuso, pero señaló un párrafo del acta que hablaba de acuerdos internos y de una decisión que dirección aún no había comunicado. «Con ese enlace lo abre quien lo reciba. Y quien lo reciba puede reenviarlo», dijo. Leila contestó que reservar el acta complicaría el trabajo del equipo y retrasaría el envío una tarde entera.

Nora escuchó de pie, con la tableta en la mano. No quiso zanjarlo. Pidió que dejasen escrito qué se ganaba con el enlace y qué se arriesgaba, y qué otra forma había de que cada persona viese lo que le correspondía.

Preguntas. 1) ¿Qué decisión deben tomar Leila y Mateo, y qué alternativas tienen además del enlace público? 2) ¿Qué consecuencias tendría cada una para el equipo, las personas ponentes y el público? 3) ¿Qué dato falta y qué condición pondrías para aceptar tu propuesta?

APRENDE CON LA IA

Mateo pregunta a un asistente de IA cuánto sube la completitud del registro (16 de 20 acuerdos completos) si se completan dos de los cuatro incompletos. Esta es la respuesta:

RESPUESTA DE LA IA

«Completar dos de los cuatro acuerdos incompletos eleva la completitud del 80 % al 100 %. Además, como el acta lleva «confidencial» en el título, ya está protegida y no hace falta probar el acceso del público.»

Tu tarea. Localiza los fallos, rebátelos con los datos del caso y escribe la respuesta corregida. Indica qué decisión del sistema cambiaría al corregirla. Si usas una IA real, solo introduces datos ficticios del ejercicio. La actividad puede resolverse sin acceso a una IA.

ACTIVIDADES FINALES

Comprueba

16. Explica con un ejemplo de Vértice la diferencia entre documento maestro y copia, y quién es el propietario de cada uno.
17. ¿Qué diferencia hay entre una prueba positiva y una negativa de acceso? Pon un ejemplo de cada una con la agenda y con el acta reservada.
18. ¿Por qué «existe una copia» no equivale a «se ha restaurado con éxito»? Indica qué dato debe figurar en el manual.

Aplica

19. Entrega la práctica P02, explica una decisión que descartaste (por ejemplo, asignar responsables a los acuerdos pendientes) y documenta una corrección con fecha.
20. Con tu matriz de acceso, cuenta las comprobaciones de la prueba y calcula el porcentaje de comprobaciones correctas si fallan dos de ellas. Explica si la prueba queda superada.
21. Prepara para Nora un resumen de seis líneas del estado del sistema: completitud, estado de permisos, versión vigente y pendientes.
22. Diseña un formulario de confirmación de asistencia con los campos mínimos necesarios y justifica por qué excluyes dos datos que no se van a usar.

Investiga

23. Localiza en el BOE el art. 1 de la Ley 1/2019 y anota nombre completo, fecha, artículo y qué afirmación sostiene. Indica la fecha de consulta y qué no permite concluir sobre el acta de Vértice.
24. Busca en la web de una autoridad de protección de datos una guía sobre medidas de seguridad. Anota entidad, fecha, ámbito y escribe qué no permite concluir (por ejemplo, que el sistema de Vértice cumpla la norma).

TU PROYECTO AVANZA · PASO 2 · SISTEMA DE INFORMACIÓN

Incorpora a la carpeta 02_Informacion el archivo UD02_P02_sistema_informacion_v01 con el inventario, la matriz de permisos con su prueba de acceso, el historial de versiones, la prueba de restauración y el manual breve. Añade tu nota de autoría individual: qué hiciste, qué comprobaste y qué cambió después de la revisión.
Comprueba tu entrega: cada documento tiene propietario y versión vigente; la prueba negativa de público figura con su resultado; el enlace público no existe; la restauración tiene fecha y firma; la completitud indica su base; otra persona ha revisado.
☐ Hecho ☐ Revisado ☐ Guardado

OJO PROFESIONAL

Documento: borrador del manual del sistema de información, versión 01

Documento ficticio, preparado por Leila el viernes 15 de enero de 2027 y marcado como LISTO. Contiene **cinco errores**.

Leila ha escrito el manual deprisa para enviarlo antes de la reunión. Todo parece razonable, pero Nora sabe que un manual no vale por llevar la palabra «listo», sino porque se ha probado y alguien ha dejado constancia. Revísalo como lo haría ella.

N.º	Campo	Contenido
1	Identificador y fecha	PI-AD-27 · manual v01 · 15/01/2027
2	Roles	Dirección, equipo, ponentes y público
3	Protección del acta	Basta con escribir «Confidencial» en el título
4	Acceso	Enlace público de la carpeta: es lo más cómodo para todos
5	Registro de acuerdos	El resumen de la IA sustituye al acta firmada
6	Restauración	No hace falta probarla: existe una copia semanal
7	Revisión	Revisa Leila, que ha redactado el manual
8	Propietario del manual	Mateo

Encargo. Cinco de las ocho filas contienen un error. Localízalos, explica la consecuencia de cada uno y escribe la corrección, el motivo y la evidencia que hace falta. Entrega la versión corregida sin borrar el original y marca los cambios.

N.º	Línea	Por qué es un error	Corrección
1			
2			
3			
4			
5			

AUTOEVALUACIÓN

1. En un inventario, el documento maestro es...
a) cualquier copia reciente.
b) el archivo con el título más largo.
c) la versión que vale, con propietario y versión vigente.

2. De la lista de asistentes se guardan...
a) solo los necesarios para el fin previsto.
b) todos los datos que se puedan recoger.
c) los que pida cualquier miembro del equipo.

3. Una matriz de acceso indica, por documento y rol...
a) quién escribe el manual.
b) qué puede hacer cada rol: leer, editar, aprobar o nada.
c) cuántas copias existen.

4. ¿Un rótulo «confidencial» restringe el acceso?
a) Sí, siempre.
b) Solo si está en mayúsculas.
c) No: restringe el permiso probado, no la etiqueta.

5. Restaurar una versión consiste en...
a) crear una versión nueva igual a la elegida y conservar el historial completo.
b) borrar las versiones posteriores al fallo.
c) renombrar el archivo sin cambiar su contenido.

6. Con 16 acuerdos completos de 20, la completitud es...
a) 16 %.
b) 80 %.
c) 20 %.

7. ¿Qué acredita un acceso correcto?
a) Que el título del documento diga «reservado».
b) Que nadie se haya quejado todavía.
c) Una prueba con perfiles de ensayo, positiva y negativa, con resultado registrado.

8. Un resumen de IA debe...
a) sustituir al acta.
b) compararse con el acta para comprobar fidelidad y ausencia de información inventada.
c) asignar responsables a los acuerdos pendientes.

9. Cada acuerdo lleva...
a) decisión, responsable, plazo y estado.
b) solo un título.
c) únicamente el nombre de quien lo propone.

10. Si fallan los permisos pero la completitud es del 100 %, el sistema...
a) está aprobado.
b) se aprueba con una nota media.
c) no está aprobado hasta corregir el acceso y repetir la prueba.

Ya sé...

- ☐ ordenar las fuentes y distinguir el documento maestro de las copias.
- ☐ diseñar una matriz de permisos y probarla con perfiles de ensayo.
- ☐ versionar un documento y probar su restauración.
- ☐ automatizar con supervisión y comprobar un resumen de IA frente al acta.
- ☐ medir completitud y acceso correcto, cada uno con su base.
- ☐ justificar mi aportación individual al proyecto con una evidencia.



UNIDAD 3

Coordinar agenda, reuniones y desplazamientos

Bloque 2 · Preparar y ejecutar

EN ESTA UNIDAD APRENDERÁS A…

- Estimar la duración de cada bloque de una jornada y calcular su hora de fin.
- Resolver restricciones de tiempo, personas y espacios, incluido el traslado.
- Preparar una reunión con convocatoria y acta vacía, sin inventar decisiones.
- Comparar dos ofertas de viaje por precio, llegada y cancelación, sin reservar.
- Preparar contingencias con un plan B y una persona autorizada.

SITUACIÓN DE PARTIDA

Miércoles 3 de febrero de 2027, 15 días antes de la jornada. Mañana jueves debe salir la convocatoria y Nora pide el siguiente producto: la agenda del día, cerrada y comprobada. El programa ya está decidido: acreditación a las 09:30 y sesión común a las 10:00. Falta saber si todo encaja con las demás citas y con el viaje de la ponente.

- Leila ha anotado otra reunión de equipo a las 11:00 y la considera segura.
- Mateo ha calculado cuándo acaba la sesión y no está seguro de que dé tiempo.

Producto de hoy: agenda maestra, convocatoria, acta vacía, comparador de viaje y contingencia.

PARA EMPEZAR

1. ¿Cómo calcularías la hora a la que termina un bloque que empieza a las 10:00 y dura 25 minutos?
2. Si una reunión acaba a una hora y la siguiente empieza a esa misma hora en otra sala, ¿qué falta en el cálculo?
3. ¿Qué datos de una oferta de viaje debes comparar además del precio?
4. ¿Quién debe autorizar un cambio de agenda ya comunicada?



Duraciones 3.1



Restricciones 3.2



Reuniones 3.3



Viaje 3.4



Contingencias 3.5

3.1 Estimar duraciones

Una agenda solo vale si cada bloque tiene inicio, fin, responsable y una suma que se pueda comprobar.

Duración, inicio y fin. La **duración** de un bloque es el tiempo que ocupa; la hora de fin se obtiene sumando la duración al inicio, y la duración es la diferencia entre fin e inicio. Parece sencillo, pero la mayoría de los errores de agenda salen de aquí: se anota el inicio de la siguiente actividad sin comprobar si la anterior ha terminado. Cada bloque lleva su responsable, la persona que responde de que empiece y acabe a su hora.

Cómo se estima una duración. Estimar no es adivinar: se parte de un dato conocido, como la duración de una edición anterior o la que fija quien interviene, y se contrasta con otra persona. Una ponencia de 25 minutos incluye el cambio de presentación y los aplausos; un coloquio de 20 minutos solo cabe si quien modera lleva el tiempo. Cuando no hay dato fiable, se anota «no consta», se pregunta y se deja un margen marcado como provisional. Una estimación honesta dice de dónde sale cada cifra, y quien la revise puede comprobarla sin preguntar. Además, conviene escribir la hora de fin de cada bloque y no solo su duración: así se detecta de un vistazo si dos bloques se pisan o si queda un hueco que nadie ha previsto.

La sesión común del caso. La jornada tiene acreditación desde las 09:30 y una sesión común a las 10:00, formada por tres bloques consecutivos: apertura de 10 minutos, ponencia de 25 y coloquio de 20. La suma es 10 + 25 + 20 = 55 minutos, de modo que la sesión termina a las 10:55. Esa hora es el punto de partida de todas las demás comprobaciones.

Agenda maestra de la sesión común (v01)

Hora	Bloque	Minutos	Responsable
09:30	Acreditación	30	Leila y Hugo
10:00 a 10:10	Apertura	10	Nora
10:10 a 10:35	Ponencia	25	Ponente invitada
10:35 a 10:55	Coloquio	20	Mateo (modera)

Preparación y cierre. Los tiempos de preparación y de cierre existen aunque no aparezcan en el programa público: montar la sala, probar el sonido, recoger. Si no se reservan en la agenda de trabajo, alguien los hará a costa de otro bloque. En el caso no consta cuánto dura el montaje; el equipo no lo inventa y se lo pregunta a Hugo, que responde del recinto.

CLAVE · DATO DEL CASO Y DECISIÓN DEL EQUIPO

Los 10, 25 y 20 minutos, su orden (apertura, ponencia, coloquio) y la hora 10:00 son datos del caso. Los responsables y los tiempos de preparación son decisiones del equipo. Cada entrega dice cuál es cuál.

Datos y decisiones. Antes de cerrar una agenda se separan dos columnas:

Dato del caso	Decisión del equipo
Acreditación 09:30	Quién atiende el mostrador
Sesión 10:00; bloques de 10, 25 y 20, en ese orden	Responsable de cada bloque
Fin de la sesión 10:55	Tiempo de preparación antes de abrir

Si algo no es dato ni decisión del equipo, falta y se solicita. Una agenda con huecos sin explicar es una agenda que alguien rellenará por su cuenta.

Versión y vigencia. La agenda maestra lleva número de versión, fecha y propietario, como los documentos de la unidad 2. Cuando cambia un bloque, se crea una versión nueva y la anterior queda como obsoleta, para que nadie trabaje con una hora vieja. La agenda que llega a la convocatoria es siempre la vigente, y todo aviso remite a ella en lugar de copiar las horas a mano.

EN TU SECTOR

Pyme: la agenda de una reunión comercial incluye el tiempo de llegada del cliente. **Entidad social:** los turnos de voluntariado dejan un cuarto de hora de relevo.

ACTIVIDADES

1. Construye la agenda maestra de la sesión común en una hoja de cálculo con inicio, fin y responsable de cada bloque, y comprueba que suma 55 minutos.
2. Distingue en la agenda de Vértice tres datos del caso y tres decisiones del equipo y justifica cada una.
3. Hugo no sabe cuánto dura el montaje. Escribe qué le preguntarías, qué harías hasta tener la respuesta y cómo lo anotarías en la agenda.

3.2 Resolver restricciones

Dos citas no chocan solo cuando coinciden en la hora: también chocan cuando falta el tiempo para ir de una a otra.

Tipos de restricción. Una **restricción** es una condición que limita cuándo puede ocurrir algo. Las hay de **tiempo** (hora de inicio y fin), de **personas** (quien no puede estar en dos sitios a la vez), de **espacios** (una sala ocupada) y de **traslado** (el tiempo que cuesta ir de un lugar a otro). Dos actividades que parecen independientes chocan en cuanto comparten una persona o un recurso.

Comprobar un posible solapamiento. Se sigue un orden fijo:

1. Anota la hora de fin de la primera actividad.
2. Suma el tiempo de traslado entre los dos lugares: es la **llegada mínima**.
3. Compara con el inicio de la siguiente. Si llegas después, hay conflicto.
4. Calcula el margen: el inicio que se proponga menos la llegada mínima (si sale negativo, no llegas a tiempo).

1. Escribe la propuesta y quién la autoriza.

Un ejemplo con Hugo. Hugo cierra una reunión de coordinación en la sala B a las 09:20. Desde allí a la entrada hay 5 minutos de camino. Llega a las 09:25 y la acreditación abre a las 09:30: queda un margen de 5 minutos, suficiente según el criterio del equipo y sin conflicto. Si el camino fueran 12 minutos, llegaría a las 09:32 y la cita no sería viable.

Personas y espacios compartidos. Los conflictos más difíciles de ver son los de personas y espacios, porque cada actividad parece correcta por separado. Mateo no puede moderar el coloquio y, a la vez, atender una llamada en otra sala; la sala de equipo no puede albergar dos reuniones a la misma hora aunque las convoquen personas distintas. Por eso, al construir la agenda, se hace una lista de quién y qué recurso usa cada bloque y se busca cualquier nombre o sala que aparezca dos veces en la misma franja.

Comprobación del ejemplo de Hugo

Dato	Cálculo	Resultado
Fin de la reunión	Dato	09:20
Llegada a la entrada	09:20 + 5 min	09:25
Inicio de la acreditación	Dato	09:30
Margen	09:30 − 09:25	5 min



Alternativas ante un conflicto. Cuando hay conflicto se ordenan las alternativas de menor a mayor impacto: mover la actividad que se puede mover, cambiar de persona si existe otra, o cambiar de espacio. Lo último que se toca es lo que ya se ha prometido a terceras personas: un coloquio de 20 minutos anunciado en la convocatoria no se acorta por decisión de quien hace la agenda, porque quien lo prometió es quien puede autorizarlo.

El orden importa: antes de proponer nada se comprueba cuántas actividades dependen de la que se mueve, porque cada una puede necesitar su propio cálculo de traslado y de margen. Un cambio que arregla una cita y estropea otras dos no es una solución, es un traslado del problema.

CLAVE · QUIEN MUEVE LA AGENDA, NO DECIDE SOLO

El equipo propone y comprueba; dirección autoriza. Un cambio solo es válido cuando figura la versión base, el motivo y quién lo aprobó.

Plantilla T11 · Solicitud de cambio. Sus campos son: versión base, cambio, motivo, coste, plazo, riesgo, alternativas, aprobador, decisión y nueva versión.

Campo	Ejemplo
Versión base	Agenda v01
Cambio	Reunión de las 11:00 pasa a las 11:10
Motivo	Traslado de 10 min tras la sesión
Alternativas	Acortar el coloquio (descartada)
Aprobador	Nora
Nueva versión	Agenda v02

Comprueba: la nueva hora deja un margen escrito, y la versión anterior se conserva.

ACTIVIDADES

4. Hugo cierra una reunión a las 09:20 y necesita 12 minutos hasta la entrada. Calcula la llegada y propón una hora de inicio con 5 minutos de margen.
5. Rellena la plantilla T11 para el cambio de la reunión de las 11:00 y explica por qué no basta con avisar a los participantes.
6. Un compañero propone acortar el coloquio a 10 minutos para llegar a tiempo. Respóndele con dos argumentos del texto.

3.3 Preparar reuniones

Una buena reunión empieza antes de la sala: con una convocatoria que se entienda y un acta que todavía está vacía.

Qué lleva una convocatoria. La **convocatoria** es el aviso que llama a las personas a una reunión. Debe permitir que alguien decida si va y cómo se prepara: lleva el objetivo, la fecha, la hora de inicio y de fin, el lugar, el orden del día, los documentos previos, las personas convocadas, lo que se espera de cada una y un contacto. Con esos datos, la persona que la recibe no necesita preguntar nada para saber qué le pides.

Convocatoria de coordinación (extracto)

Campo	Contenido
Objetivo	Revisar la agenda v02 de la jornada
Fecha y hora	Jueves 04/02/2027, 16:00 a 16:45
Lugar	Sala de equipo (supuesto)
Orden del día	1) Agenda v02 · 2) Viaje · 3) Contingencias

Campo	Contenido
Documentos previos	Agenda v02 y comparador de viaje
Acción solicitada	Confirmar asistencia antes del miércoles a las 18:00

Orden del día y tiempo. Cada punto del orden del día lleva su duración y su responsable, y la suma de los puntos cabe en la reunión. Una reunión de 45 minutos con tres puntos de 15 minutos no deja margen para saludar ni para cerrar; conviene dejar 5 minutos libres, y el equipo comprueba la suma antes de enviar.

Quién modera y quién toma nota. Antes de la reunión se reparten dos papeles: quien **modera** lleva el orden del día y el tiempo, y quien **toma nota** rellena el acta. Conviene que no sean la misma persona, sobre todo si la reunión es larga, porque moderar exige mirar al grupo y anotar exige mirar la hoja. En Vértice, Mateo suele moderar y Leila toma nota; Nora aprueba el acta cuando termina. Si falta alguien, se decide antes quién cubre su papel, y se anota en la convocatoria para que nadie llegue sin saber qué se espera de él.

El acta vacía. El **acta** recoge lo que ocurrió y se decidió, y se redacta **después** de la reunión. Antes se prepara el **acta vacía**: una plantilla con los campos fijos y los puntos del orden del día, pero sin decisiones. Escribir acuerdos antes de que se tomen es inventarlos, y un acta escrita antes de que se decida algo acaba pareciendo una decisión que nadie ha tomado.

Acta vacía (plantilla)

Campo	Se rellena
Fecha, lugar y asistentes	Durante la reunión
Punto del orden del día	Antes (se copia)
Decisión adoptada	Cuando se acuerda, en la reunión
Responsable y plazo	Con cada acuerdo
Aprobación	Dirección

Acuerdos. Cada acuerdo lleva los cuatro datos vistos en la unidad 2: decisión, responsable, plazo y estado. Si falta uno, se solicita; no se rellena por intuición, ni siquiera cuando la reunión acaba tarde y todos quieren irse. El acta se envía solo a quien le corresponda, según la matriz de permisos.

Después de la reunión. El acta se redacta ese mismo día, mientras el recuerdo es fresco, y pasa por dirección antes de enviarse. Si hay discrepancias sobre lo que se dijo, se anotan como tales y se resuelven con quien intervino; el acta no zanja discusiones, las recoge. Y si la reunión no tuvo lugar, el acta lo dice y no se rellena con acuerdos que no existen.

LA NORMA DICE

Reglamento (UE) 2016/679, art. 5: los datos personales se tratan con finalidad determinada y se limitan a lo necesario. La convocatoria menciona a las personas por su nombre y su rol; no recoge datos que la reunión no use. Consulta la versión vigente.

PARA SABER MÁS

Una convocatoria útil cabe en una pantalla y responde a cuatro preguntas: para qué, cuándo, dónde y qué debo hacer.

ACTIVIDADES

7. Redacta la convocatoria de la reunión de coordinación del jueves 04/02/2027, de 16:00 a 16:45, con orden del día y duración de cada punto, y comprueba que la suma cabe.
8. Prepara la plantilla de acta vacía de esa reunión y marca qué campos se rellenan antes y cuáles después.
9. Mateo ha dejado escrito en el acta, antes de la reunión, «se aprueba el viaje B». Explica qué problema hay y cómo lo corregirías.

3.4 Comparar viajes

Un viaje barato puede salir caro si llega tarde: precio, llegada y cancelación se comparan siempre juntos.

Qué se compara. Para traer a la ponente se estudian dos ofertas ficticias, A y B. De cada una se anotan cuatro datos: el precio, la hora de llegada de la oferta, el tiempo de traslado hasta el lugar y la condición de cancelación. La hora necesaria de presencia es la 09:30, la de acreditación. Se calcula la llegada real sumando el traslado a la llegada de la oferta, y se compara con esa hora. Si la oferta incluye una escala o un cambio de transporte, ese tiempo también se suma: una llegada anunciada sin traslado hasta el lugar es solo media respuesta.



Comparador de viaje (ofertas ficticias)

Oferta	Precio (€)	Llegada	Traslado (min)	Llega al lugar	Reembolso (€)
A	80,00	09:10	30	09:40	0,00
B	110,00	08:40	30	09:10	90,00

La oferta A llega a las 09:40 y no cumple la presencia de las 09:30: 10 minutos tarde. La oferta B llega a las 09:10 y deja 20 minutos de margen.

Cancelación y coste real. La oferta A no es reembolsable: si hay que cancelarla, se pierden los 80,00 €. La oferta B reembolsa 90,00 € de 110,00 €: cancelar cuesta 20,00 €. La diferencia de precio entre ambas es 110,00 − 80,00 = 30,00 €. El comparador la presenta junto al margen y la cancelación, porque el precio, por sí solo, no decide: pagar 30,00 € más adelanta la llegada 30 minutos (de las 09:40 a las 09:10), con 20 de margen, y abarata la cancelación. Si Nora prefiere gastar menos, la oferta A solo sirve si ella autoriza por escrito cambiar la condición de las 09:30 y aprueba un plan B para el retraso.

Fechas, zona horaria y accesibilidad. Antes de dar por buena una oferta se valida la fecha, la zona horaria si cambia de lugar, y que el trayecto sea accesible para la persona viajera. Una hora correcta en la zona equivocada es un error de agenda, y una oferta que no cumple los requisitos de movilidad de la ponente no sirve, aunque sea la más barata.

CLAVE · COMPARA SIN RESERVAR

El comparador propone y dirección decide. En el libro nunca se reserva, se paga ni se envía nada real: se deja por escrito la recomendación y quién debe autorizarla.

Cómo se presenta la comparación. Una buena comparación termina en una recomendación con su motivo, no en una tabla muda. Por ejemplo: «Se recomienda la oferta B: llega con 20 minutos de margen y la cancelación cuesta 20,00 €; la oferta A es 30,00 € más barata, pero llega después de las 09:30». La decisión final es de Nora, y el comparador deja constancia de lo que se comparó. Si Nora pide más información, el equipo añade una columna al comparador en lugar de repetir la comparación desde cero.

ACTIVIDADES

10. Reconstruye el comparador de las ofertas A y B y añade una columna con el margen respecto a las 09:30. Indica cuál cumple y cuál no.
11. Calcula cuánto se pierde al cancelar cada oferta y cuánto cuesta la diferencia de precio. Escribe la recomendación en dos frases.
12. La oferta más barata de otra ponente llega en una zona horaria distinta. Explica qué comprobarías antes de proponerla y a quién consultarías.

3.5 Preparar contingencias

Una contingencia no es pesimismo: es decidir ahora, con calma, qué se hará si algo falla.

Qué contingencias prever. Una **contingencia** es un hecho previsible que puede alterar la agenda. En la jornada de Vértice se prevén tres: el **retraso de un transporte**, el **cambio de ponente** y la **conexión fallida** de una intervención a distancia. Para cada una se escribe qué señal avisa, cuál es el **plan B** y quién está autorizado a activarlo. Un plan B sin responsable se queda en una buena intención, porque cuando el problema llega nadie sabe quién puede decir «adelante».

Plan de contingencias (extracto)

Contingencia	Aviso	Plan B	Autoriza
Retraso de transporte	Mensaje de la ponente	Reordenar la apertura	Nora
Cambio de ponente	Comunicación de la ponente	Sustituta ya informada	Nora
Conexión fallida	Corte durante la prueba	Intervención grabada	Nora

Simular un retraso. Imagina que la ponente avisa de que estará lista a las 10:20 en lugar de a las 10:10: diez minutos más tarde. Se trata con el mismo método que un conflicto: se propone una reordenación, se comprueban las duraciones y se pide autorización. La apertura pasa de 10 a 20 minutos, la ponencia empieza a las 10:20 y termina a las 10:45, y el coloquio, que no se acorta, va de 10:45 a 11:05. La sesión acaba 10 minutos más tarde y eso desplaza todo lo que depende de ella.

Dependencias. Una **dependencia** es una actividad que no puede empezar hasta que otra termina. Al mover un bloque se revisan todas las dependientes, como la reunión de la sala B que sigue a la sesión: si la sesión termina a las 11:05, con 10 minutos de traslado se llega a las 11:15, y la reunión de las 11:10 ya no es viable. Pasa a las 11:20, con 5 minutos de margen. Mover un bloque sin revisar sus dependencias solo traslada el problema.

Ensayar antes de que pase. Una contingencia se ensaya con un simulacro corto: el equipo lee el aviso, aplica el plan B y comprueba que las horas nuevas cuadran. Tras el ensayo se anota qué falló y se corrige el plan, con fecha, como cualquier otro documento del expediente. Así, el día del cambio real nadie tiene que improvisar. Una contingencia que nunca se ha simulado se da por «sin probar», igual que una copia de seguridad que nadie ha restaurado.

Comunicar el cambio. Autorizado el cambio, la agenda pasa a la versión v03 y la anterior queda como obsoleta. Todos los avisos remiten a la agenda vigente en lugar de repetir las horas, y se avisa a quien se ve afectado: ponente, equipo y dirección. Cada contingencia deja una solicitud de cambio con la versión base, el motivo y el aprobador, de modo que otra persona pueda reconstruir qué se decidió.

LA NORMA DICE

Ninguna norma fija cuánto margen debe haber entre dos reuniones. El margen de 5 minutos es una decisión del equipo de Vértice, comprobada y autorizada por dirección, y no un límite legal.

ACTIVIDADES

13. Escribe un plan de contingencias para la conexión fallida de una intervención con aviso, plan B y persona que autoriza.
14. Simula que la ponente estará lista a las 10:30 en lugar de a las 10:10: rehace los horarios de ponencia y coloquio y calcula cuándo termina la sesión.
15. Redacta el aviso de cambio al equipo con la agenda vigente, la hora nueva, el motivo y la acción que se solicita.

CASO RESUELTO · PASO A PASO

La reunión de las 11:00

Caso ficticio. El miércoles 3 de febrero de 2027, Nora pide a tu equipo cerrar la agenda de la jornada del 18 de febrero antes de enviar la convocatoria del día siguiente.

Paso 1. Calcular el fin de la sesión. Apertura 10, ponencia 25 y coloquio 20 minutos: 10 + 25 + 20 = 55 minutos. Empieza a las 10:00 y termina a las 10:55.

Paso 2. Comprobar la reunión de las 11:00. El traslado a la otra sala es de 10 minutos: se llega a las 10:55 + 10 min = 11:05. La reunión de las 11:00 es inviable.

Hora propuesta	Llegada mínima	Margen	¿Viable?
11:00	11:05	−5 min	No
11:10	11:05	5 min	Sí

Paso 3. Elegir el cambio. Se propone mover la reunión a las 11:10. No se acorta el coloquio: es un compromiso de la convocatoria y solo Nora puede autorizar tocarlo.

Paso 4. Comparar el viaje. La oferta A llega a las 09:40 y no cumple la presencia de las 09:30; la B llega a las 09:10 y deja 20 minutos. Se recomienda la B; decide Nora, sin reservar.

Paso 5. Convocatoria y acta vacía. La convocatoria remite a la agenda v02, con la reunión a las 11:10; el acta se redacta después de la reunión.

Paso 6. Simular la contingencia. La ponente estará lista a las 10:20 y no a las 10:10. La apertura pasa a 20 minutos, la ponencia va de 10:20 a 10:45 y el coloquio, sin acortarse, de 10:45 a 11:05. La sesión acaba 10 minutos más tarde.

Dato	Agenda v02	Agenda v03
Fin de la sesión	10:55	11:05
Llegada con traslado de 10 min	11:05	11:15
Reunión (5 min de margen)	11:10	11:20

Nora autoriza; el equipo crea la v03 y conserva la v02.

RESULTADO

Sesión 10:00 a 10:55; reunión desplazada a las 11:10 con 5 minutos de margen; viaje B recomendado, sin reservar; coloquio intacto; agenda v02 con la v01 conservada y, en la simulación de contingencia, agenda v03 (fin 11:05, reunión 11:20) con la v02 conservada.

Comprueba que lo has entendido. a) Si el traslado fueran 20 minutos, ¿cuál sería la primera hora viable con 5 minutos de margen? b) ¿Por qué el acta no recoge todavía ninguna decisión?

PRÁCTICA

P03 La cita de las 12:30

Caso ficticio. El miércoles 3 de febrero de 2027, una asociación (ficticia) pide ayuda con su agenda: su reunión termina a las 12:20, el desplazamiento a la siguiente sala son 15 minutos y la siguiente cita es a las 12:30. Estos datos son independientes: no se mezclan con la sesión de las 10:00 de PI-AD-27.

Encargo. 1) Calcula la llegada mínima y comprueba si la cita de las 12:30 es viable. 2) Propón la primera hora viable y el margen. 3) Indica a quién hay que consultar antes de confirmarla. 4) Anota una incidencia pendiente y guarda el trabajo como UD03_P03_agenda_v01.

Plantilla PIAD-P03 · Agenda con traslado

Campo	Tu respuesta
Identificador y fecha	
Datos de partida	
Operaciones (llegada mínima y margen)	
Propuesta de nueva hora	
Comprobación (quién la revisa y cómo)	
Incidencia y corrección	

Variante. Si la reunión terminase a las 12:25, el traslado fuesen 20 minutos y la siguiente cita fuese a las 12:40, ¿cuál sería la llegada mínima y cuál la primera hora viable con 5 minutos de margen?

Lista de cotejo

☐ La llegada mínima suma el traslado al fin.

☐ Se calcula el margen.

☐ Se consulta a las personas afectadas.

☐ No se acorta ninguna actividad por decisión propia.

☐ No se mezclan los datos con los de PI-AD-27.

LECTURA Y DEBATE

Diez minutos de margen



Relato ficticio. En la pared de la sala de equipo colgaba el calendario de febrero, con la jornada rodeada en rojo. Leila acababa de marcar con un rotulador la reunión de las 11:00 y la había dado por buena. Mateo, con el programa en la mano, no dejaba de mirar la hora de fin de la sesión.

«Termina a las 10:55», dijo. «Y de ahí a la otra sala son diez minutos.» Leila respondió que era solo una reunión interna. Mateo contó otra vez: once y cinco.

Nora escuchó sin sentarse. Preguntó si alguien había hablado con las personas que esperaban en esa reunión. Nadie lo había hecho. Pidió que las dos opciones, mantener las 11:00 o pasarla a las 11:10, quedaran por escrito con lo que cada una dejaba al equipo, y que nadie tocara el coloquio hasta que ella lo autorizase.

Preguntas. 1) ¿Qué decisión deben tomar Leila y Mateo, y qué alternativas tienen? 2) ¿Qué consecuencias tendría cada una para el equipo y para la sesión? 3) ¿Qué dato falta y qué condición pondrías para aceptar tu propuesta?

APRENDE CON LA IA

Leila pregunta a un asistente de IA qué pasa si la sesión termina a las 10:55 y la siguiente reunión, a 10 minutos de traslado, se retrasa de las 11:00 a las 11:10. Esta es la respuesta:

RESPUESTA DE LA IA

«Retrasar una reunión diez minutos permite mantener la siguiente sin revisar nada más. Además, a las 11:10 queda un margen de diez minutos, así que no hace falta avisar a nadie.»

Tu tarea. Localiza los fallos, rebátelos con los datos del caso y escribe la respuesta corregida. Indica qué decisión cambiaría al corregirla. Si usas una IA real, solo introduces datos ficticios del ejercicio. La actividad puede resolverse sin acceso a una IA.

ACTIVIDADES FINALES

Comprueba

16. Explica con un ejemplo de Vértice cómo se calcula la hora de fin de un bloque y cómo se comprueba que la suma de los bloques es correcta.
17. ¿Por qué dos actividades independientes pueden chocar? Pon un ejemplo con una persona y otro con un traslado.
18. ¿Qué diferencia hay entre una convocatoria y un acta, y por qué el acta no se escribe antes de la reunión?

Aplica

19. Entrega la práctica P03, explica una decisión que descartaste (por ejemplo, acortar una actividad para ganar tiempo) y documenta una corrección con fecha.
20. Con la sesión de 10:00 a 10:55, calcula la llegada y el margen a una reunión a las 11:15 con traslado de 12 minutos. Explica si es viable.
21. Prepara para Nora un resumen de seis líneas con la agenda vigente, la reunión desplazada, el viaje recomendado y la contingencia pendiente.
22. Elige una contingencia y escribe quién la autoriza, qué comunicas y a quién, y qué versión de la agenda queda vigente. Indica qué prueba permitiría a otra persona repetir tu comprobación.

Investiga

23. Localiza en la web de un operador de transporte las condiciones de cancelación de un billete. Anota entidad, fecha, ámbito y qué afirma, y escribe qué no permite concluir sobre las ofertas del comparador.
24. Busca en una fuente oficial o profesional una guía para organizar reuniones. Anota autor o entidad, fecha y ámbito, e indica qué parte aplicarías a una convocatoria de Vértice y qué no permite concluir.

TU PROYECTO AVANZA · PASO 3 · AGENDA Y DESPLAZAMIENTOS

Incorpora a la carpeta 03_Agenda el archivo UD03_P03_agenda_v01 con la agenda maestra, la convocatoria, el acta vacía, el comparador de viaje y el plan de contingencias. Añade tu nota de autoría individual: qué hiciste, qué comprobaste y qué cambió después de la revisión.

Comprueba tu entrega: la agenda indica datos y decisiones; el traslado está sumado; la convocatoria tiene objetivo, hora y acción solicitada; el acta está vacía; el comparador no reserva nada; el plan B tiene quien lo autoriza; las versiones anteriores se conservan; otra persona ha revisado.

☐ Hecho ☐ Revisado ☐ Guardado

OJO PROFESIONAL

Documento: borrador de agenda y convocatoria, versión 01

Documento ficticio, preparado por Leila el miércoles 3 de febrero de 2027 y marcado como LISTO. Contiene **cinco errores**.

Leila ha preparado la agenda y la convocatoria para enviarlas esta tarde. Todo parece ordenado, pero Nora sabe que una agenda no vale por parecer ordenada, sino porque cada hora se puede comprobar. Revísala como lo haría ella.

N.º	Campo	Contenido
1	Identificador y fecha	PI-AD-27 · agenda v01 · 03/02/2027
2	Sesión común	10:00 a 10:55 (apertura 10, ponencia 25, coloquio 20)
3	Siguiente reunión	A las 11:00; cinco minutos bastan para diez de traslado
4	Viaje de la ponente	Oferta A, llega a las 09:40, válida para la presencia de las 09:30
5	Cancelación	Se puede cancelar sin coste
6	Acta	Acta redactada antes de la reunión, para ahorrar tiempo
7	Revisión	La revisa y aprueba Leila, que ha redactado el borrador
8	Propietario de la agenda	Mateo

Encargo. Cinco de las ocho filas contienen un error. Localízalos, explica la consecuencia de cada uno y escribe la corrección, el motivo y la evidencia que hace falta. Entrega la versión corregida sin borrar el original y marca los cambios.

N.º	Línea	Por qué es un error	Corrección
1			
2			
3			
4			
5			

AUTOEVALUACIÓN

1. La hora de fin de un bloque se calcula...
a) restando la duración al inicio.
b) sumando la duración al inicio.
c) copiando la hora del siguiente bloque.

2. La sesión común de 10, 25 y 20 minutos que empieza a las 10:00 termina a las...
a) 11:05.
b) 10:45.
c) 10:55.

3. Una restricción de traslado se comprueba sumando el traslado...
a) al fin de la actividad anterior.
b) al inicio de la siguiente cita.
c) a la duración del coloquio.

4. Con fin a las 10:55 y 10 minutos de traslado, la llegada es...
a) 11:00.
b) 11:05.
c) 11:15.

5. Si la reunión se mueve a las 11:10, el margen es de...
a) 10 minutos.
b) 0 minutos.
c) 5 minutos.

6. Ante un conflicto de agenda, el equipo...
a) propone el cambio y dirección lo autoriza.
b) acorta por su cuenta lo que haga falta.
c) espera a que nadie se dé cuenta.

7. El acta de una reunión se redacta...
a) antes de la reunión.
b) cuando alguien tiene tiempo.
c) después de la reunión, con las decisiones tomadas.

8. En el comparador, la oferta A (llega a las 09:40) respecto a las 09:30...
a) no cumple.
b) cumple.
c) cumple si es más barata.

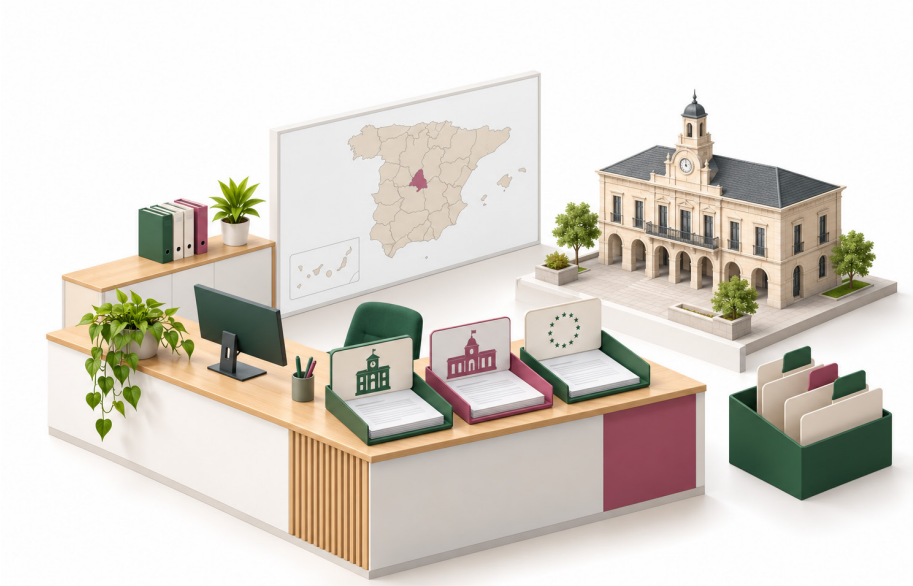
9. Comparar viajes consiste en...
a) mirar solo el precio.
b) comparar precio, llegada y cancelación a la vez.
c) reservar el más barato.

10. Una contingencia necesita...
a) solo un plan B.
b) que ocurra para pensarla.
c) plan B y una persona autorizada.

Ya sé...

☐ estimar la duración de los bloques y calcular su hora de fin.
☐ resolver restricciones de tiempo, personas, espacios y traslado.
☐ preparar una convocatoria y un acta vacía sin inventar decisiones.
☐ comparar dos viajes por precio, llegada y cancelación sin reservar.
☐ preparar contingencias con plan B y persona autorizada.
☐ justificar mi aportación individual al proyecto con una evidencia.

Si alguna casilla se queda sin marcar, vuelve al apartado correspondiente y rehaz una actividad antes de seguir con la unidad siguiente. Anota en tu nota de autoría qué te costó más y qué comprobación te ayudó a resolverlo. Después, enseña la nota a la persona que revise tu entrega y pídele que compruebe una cifra al azar.



UNIDAD 4

Diseñar acogida, protocolo y comunicación

Bloque 2 · Preparar y ejecutar

EN ESTA UNIDAD APRENDERÁS A…

- Clasificar los públicos de la jornada y distinguir invitación, confirmación y presencia.
- Ordenar la acogida: acreditación, orientación y accesibilidad.
- Preparar comunicaciones claras para dirección, ponentes y público.
- Incorporar el inglés y una segunda lengua sin dar por validado lo que no lo está.
- Resolver una queja: escuchar, registrar, ofrecer una alternativa autorizada y escalar.

SITUACIÓN DE PARTIDA

Jueves 11 de febrero de 2027, siete días antes de la jornada. Las confirmaciones se han cerrado y Nora pide el siguiente producto: el plan de acogida y comunicación. Hay que saber a cuántas personas se espera, cómo se las recibe, qué se les dice y qué se hace si alguien reclama.

- Mateo ha contado las invitaciones válidas y las confirmaciones, y no confía en el número de plazas que sale de un vistazo.
- Leila ha recibido una petición de más plazas y quiere responder amablemente, pero sin prometer nada.

Producto de hoy: mapa de públicos, plan de acogida, comunicaciones, piezas lingüísticas y una queja atendida.

PARA EMPEZAR

1. ¿Es lo mismo que una persona esté invitada, que haya confirmado y que esté presente en la sala?
2. Si el recinto admite 180 personas, ¿son 180 las plazas para el público?
3. ¿Qué datos no pueden faltar en un aviso para que la persona sepa qué hacer?
4. Alguien pide una plaza más cuando casi no quedan: ¿qué puedes prometerle?



Públicos

4.1



Acogida

4.2



Comunicación

4.3



Lenguas

4.4



Quejas

4.5

4.1 Clasificar públicos

Invitar, confirmar y estar presente son tres hechos distintos, y cada uno se cuenta con su propia base.

Tres estados que no se mezclan. Una **invitación** es el aviso enviado a una persona; una **confirmación** es su respuesta de que asistirá; la **presencia** es que ha llegado y está acreditada. Vértice ha enviado 240 invitaciones válidas y ha recibido 160 confirmaciones: no son 240 plazas ocupadas ni 160 personas ya presentes. La invitación responde a «¿a cuántas personas hemos avisado?», la confirmación a «¿cuántas han dicho que vendrán?» y la presencia a «¿cuántas están ahora en la sala?». Cada número responde a una pregunta distinta, y mezclarlos es una de las fuentes de error más frecuentes en un registro.

Mapa de públicos. Un **público** es un grupo de personas con la misma relación con el acto y las mismas necesidades. En la jornada hay cuatro: **dirección**, **ponentes**, **equipo** y **público** general. Las **necesidades de accesibilidad** son una condición transversal que puede darse en cualquiera de ellos. Cada público tiene un tipo de acreditación, un aviso propio y, si procede, una puerta o un recorrido distinto.

Qué recibe cada público (extracto)

Público	Tarjeta	Aviso previo
Dirección	Azul	Programa y agenda vigente
Ponentes	Verde	Hora de llegada y tiempo de intervención
Equipo	Naranja	Reparto de tareas
Público	Blanca	Lugar, hora y cómo acreditarse

Los colores son una decisión de aula: sirven para que el personal de acogida identifique de un vistazo a quién atiende, y no sustituyen al nombre ni al registro.

Registro de estados (extracto)

Estado	Qué significa	Quién lo cambia
Invitada	Aviso enviado	Leila
Confirmada	Ha respondido que asistirá	Leila
Presente	Acreditada al llegar	Hugo
No asiste	Cancela o no se presenta	Leila si cancela; Hugo si no se presenta

Cálculo de la tasa. La **tasa de confirmación** es el cociente entre las confirmaciones y las invitaciones válidas: 160 / 240 = 66,67 %. Se escribe siempre con su base («sobre invitaciones válidas»), porque el mismo 160 sobre otra base daría otro porcentaje. Un 66,67 % sobre las invitaciones válidas dice que dos de cada tres personas han respondido que sí; no dice cuántas vendrán, ni cuántas faltan por responder, y por eso el registro cuenta también las respuestas pendientes.



Capacidad: quién ocupa el recinto. El recinto del supuesto admite 180 ocupantes (un dato ficticio, no un límite legal). Esos 180 incluyen a todas las personas presentes: el público, las 12 personas del equipo (entre ellas, Mateo, Leila y Hugo) y los 6 ponentes. El **público máximo** es, por tanto, 180 − 12 − 6 = 162. Con 160 confirmados quedan 162 − 160 = 2 plazas de público: el **margen de planificación** es de 2, no de 20.

Cuadro de capacidad (PI-AD-27)

Concepto	Cálculo	Personas
Límite del recinto	Dato del supuesto	180
Equipo y ponentes	12 + 6	18
Público máximo	180 − 18	162
Plazas libres con 160 confirmados	162 − 160	2

CLAVE · CADA NÚMERO CON SU BASE

Invitaciones, confirmaciones y presencia se cuentan por separado. Un porcentaje sin base y una capacidad que olvida al equipo y a los ponentes son los dos errores que más veces cambian una decisión.

Qué datos se recogen. Del registro solo se guarda lo necesario para el fin previsto: nombre, estado y, si la persona lo pide, el ajuste que necesita (por ejemplo, un asiento cerca del acceso), sin diagnósticos ni datos de salud. No se piden datos que nadie vaya a usar, ni se comparte el listado con quien no lo necesita para acreditar. Cuando alguien cancela, su estado pasa a «No asiste» el mismo día y la plaza se libera solo tras comprobarlo en el registro.

ACTIVIDADES

1. Construye el registro de estados con cuatro estados y define quién cambia cada uno y con qué evidencia.
2. Calcula la tasa de confirmación con 240 invitaciones y 160 confirmaciones y explica por qué no es el porcentaje de la sala ocupada.
3. Un compañero dice que, como el recinto admite 180 personas, quedan 20 plazas con 160 confirmados. Corrígelo con el cuadro de capacidad.

4.2 Ordenar acogida

Una buena acogida se diseña como un recorrido: cada persona sabe adónde ir, a quién acudir y qué se espera de ella.

Acreditación, orientación y accesibilidad. La **acreditación** identifica a la persona y registra su llegada; la **orientación** le indica adónde ir; la **accesibilidad** asegura que cualquiera puede hacer ese recorrido. Las tres se piensan juntas: de nada sirve una acreditación rápida si la persona no encuentra la sala o no puede llegar a ella. En Vértice, Hugo prepara el mostrador y el recorrido, y Mateo lleva el registro de presentes, que es la única fuente de las cifras de acreditación. Cada fase tiene una persona responsable y una comprobación: sin ellas, el recorrido solo existe en la cabeza de quien lo diseñó, y la primera persona en llegar lo descubre.

Recorrido de acogida (extracto)

Fase	Qué ocurre	Responsable	Comprobación
Llegada	Cartel de entrada y mostrador	Hugo	Se ve desde la puerta
Acreditación	Se busca el nombre y se entrega la tarjeta	Mateo	Estado a «Presente»
Orientación	Se indica la sala y los servicios	Leila	La persona sabe adónde ir
Asiento	Se ofrece una plaza adecuada	Hugo	Sin obstáculos en el paso

Un recorrido accesible. Un recorrido es **accesible** cuando una persona con movilidad reducida, con una discapacidad sensorial o con apoyo para orientarse puede usarlo con autonomía, y con ajustes razonables cuando haga falta: pasos de anchura suficiente, señales claras, asientos reservados y un punto de atención donde pedir ayuda. En el supuesto, Hugo recorre el trayecto antes de la jornada y anota cualquier obstáculo. Un obstáculo anotado se corrige antes de la jornada; uno descubierto durante ella se convierte en una incidencia.

LA NORMA DICE

Real Decreto 193/2023, de 21 de marzo, arts. 1 a 5: regula las condiciones básicas de accesibilidad y no discriminación en el acceso a bienes y servicios a disposición del público, y define conceptos como accesibilidad universal y ajustes razonables. Que un acto privado entre en su ámbito depende de que sea un servicio a disposición del público; en el libro, el recorrido accesible es una buena práctica del supuesto. Consulta la versión vigente.

Ordenar sin inventar protocolo. Vértice organiza una jornada privada. La **ordenación interna** (quién se sienta en primera fila, quién saluda primero) es una decisión de la empresa, escrita y comunicada al equipo. No se presenta como una precedencia oficial, porque las precedencias oficiales se aplican a actos oficiales y no a una jornada privada.

LA NORMA DICE

Real Decreto 2099/1983, de 4 de agosto, Ordenamiento General de Precedencias en el Estado: rige los actos oficiales. No regula la ordenación interna de una jornada privada de una empresa. Consulta la versión vigente.



Atención a quien llega. Si alguien llega sin confirmación, o con un acompañante no registrado, la persona de recepción no decide por su cuenta: consulta el registro, comprueba las plazas libres y, si no puede resolverlo, lo escala a quien tiene autoridad. Se atiende siempre con respeto y sin dar a entender que la petición es una molestia.

Prueba del recorrido. Antes de abrir, el equipo recorre el trayecto como lo haría cada público: entra por la puerta, se acredita, busca la sala y los servicios, y se sienta. Cada tramo se anota en una lista con tres columnas: qué se comprueba, quién lo comprueba y qué resultado se obtiene. La lista se repite si se cambia algo. Mientras un tramo siga «A corregir», el recorrido no se da por accesible.

Prueba del recorrido (extracto)

Tramo	Se comprueba	Resultado
Puerta	El cartel se ve desde la calle	Correcto
Mostrador	La altura permite la atención sentada	Correcto
Paso a la sala	Anchura suficiente para una silla de ruedas	A corregir
Asientos	Hay asientos reservados cerca del acceso	Correcto

ACTIVIDADES

4. Diseña el recorrido de acogida de una persona con silla de ruedas desde la puerta hasta su asiento, con cuatro fases, responsable y comprobación de cada una.
5. Escribe la ordenación interna de la primera fila de la sesión como decisión del equipo, e indica por qué no es una precedencia oficial.
6. Alguien llega sin confirmación y la sala está casi completa. Escribe qué hace recepción paso a paso y a quién escala.

4.3 Preparar comunicación

Un buen aviso se entiende a la primera: dice qué, cuándo, dónde, en qué condiciones y a quién preguntar.

Qué lleva un aviso. Un aviso eficaz incluye siempre cuatro datos: la **fecha** y la hora, el **lugar**, las **condiciones** (qué debe traer o hacer la persona) y el **contacto**. Además, indica la **acción solicitada**: confirmar, acreditarse, llegar antes de una hora. Si falta alguno, la persona escribe para preguntarlo y el equipo pierde tiempo; si está mal, la persona actúa mal y el equipo pierde algo más. Por eso se escribe primero lo que la persona debe hacer y después lo demás, y se evita meter en el mismo mensaje cuestiones que no tienen relación.

Adaptar el tono. El mismo contenido se escribe distinto según quien lo recibe. A **dirección** se le dan decisiones y cifras comprobadas; a **ponentes**, la hora de llegada, el tiempo de intervención y el contacto; al **público**, el lugar, la hora de acreditación y qué debe hacer. Un aviso largo para dirección o uno técnico para el público fallan por la misma razón: no están pensados para quien los lee. Antes de escribirlo conviene preguntarse qué sabe ya el destinatario, qué necesita saber y qué se le pide que haga.

Tres avisos de la jornada (extracto)

Destinatario	Mensaje esencial	Acción solicitada
Dirección	Confirmados 160 de 240; 2 plazas libres	Autorizar la respuesta a la petición
Ponentes	Presencia 09:30; sesión a las 10:00	Confirmar la llegada
Público	Jueves 18/02/2027; acreditación 09:30	Acreditarse con su nombre

Evitar envíos reales. En el aula se redactan las comunicaciones, pero no se envían: los correos y dominios del ejercicio terminan en «.example», y ningún mensaje sale del equipo sin autorización de dirección. Antes de enviar uno real, otra persona lo revisa con una lista: fecha, hora, lugar, condiciones, contacto, acción solicitada y destinatario correcto.

CLAVE · REVISA ANTES DE ENVIAR

Un aviso enviado no siempre se puede retirar ni evitar que lo lean o lo reenvíen. Por eso la revisión por una segunda persona se hace antes del envío, nunca después.

Datos personales en los avisos. Un aviso masivo no muestra las direcciones del resto de destinatarios ni datos que no necesiten: cada persona recibe lo suyo. Si hay que avisar a un grupo, se usa la copia oculta o un envío individual, y el contenido no incluye ningún dato que el destinatario no deba conocer.

PARA SABER MÁS

Un aviso corto con una única acción solicitada se responde antes que uno largo con tres peticiones mezcladas.

ACTIVIDADES

7. Redacta los tres avisos de la tabla (dirección, ponentes y público) con fecha, lugar, condiciones, contacto y acción solicitada, sin enviarlos.
8. Revisa el aviso de otro equipo con la lista de comprobación y anota dos mejoras con su motivo.
9. Leila quiere enviar a todo el público un correo con las 240 direcciones visibles. Explica el problema y la alternativa.

4.4 Incorporar lenguas

Traducir no es copiar palabras: es mantener la intención y comprobar que la fecha, la hora y la acción siguen siendo las mismas.

Una convocatoria breve en inglés. Algunas personas invitadas leen mejor en inglés, y la convocatoria se prepara también en esa lengua. Debe mantener la misma intención y los mismos datos que la original: nombre del acto, fecha, hora, lugar y acción solicitada. Se escribe en frases cortas y sin giros que solo entienda quien conozca el español. Un buen criterio es releer la versión inglesa sin mirar la española: si la persona que la lee no puede decir qué día, a qué hora, dónde y qué debe hacer, la pieza no está terminada, aunque cada palabra esté bien traducida.

Convocatoria y aviso de cambio (ejemplo)

Español	Inglés
Jornada Vértice Conecta, jueves 18/02/2027, acreditación a las 09:30.	Vértice Conecta event, Thursday 18 February 2027, check-in at 09:30.
Confirme su asistencia antes del 11/02.	Please confirm your attendance before 11 February.
Simulación: la sesión cambia a las 10:10.	Simulation: the session now starts at 10:10.

Comprobar antes de dar por buena una pieza. La comprobación sigue siempre el mismo orden: 1) la fecha, escrita sin ambigüedad; 2) la hora, con el mismo formato; 3) el lugar y el contacto, idénticos al original; 4) la acción solicitada, con el mismo sentido. Una traducción fluida con una hora cambiada es peor que una torpe con los datos correctos. Si el equipo no domina la lengua, lo dice y pide revisión. Las fechas se escriben con el mes en letras en inglés para evitar confusiones entre formatos: 11/02 es el 11 de febrero en España, pero podría leerse como el 2 de noviembre en otros países.

La segunda lengua del ciclo. El ciclo incluye una segunda lengua extranjera. El libro prepara una tarea equivalente, es decir, la misma convocatoria breve y el mismo aviso de cambio, pero la pauta de corrección de esa lengua es del profesorado y se valida para la lengua concreta. El equipo de Vértice redacta la pieza, comprueba los datos y la entrega con la indicación «pendiente de revisión lingüística»; nunca afirma que el texto esté validado, aunque se vea correcto a simple vista.

Herramientas de traducción. Una herramienta automática puede dar un primer borrador de la pieza, pero el equipo no la usa con datos reales ni con documentos reservados, y revisa cada dato. El borrador sirve para ahorrar tiempo de escritura, no de comprobación: la fecha, la hora y la acción solicitada se comparan con el original uno a uno.

CLAVE · PENDIENTE DE REVISIÓN, NO VALIDADO

Quien redacta una pieza en una lengua que no domina comprueba los datos, pero no la da por correcta. La validación la hace una persona competente en esa lengua.

EN TU SECTOR

Pyme exportadora: los correos con clientes extranjeros llevan las fechas con el mes escrito en letras. **Entidad social:** los avisos a familias se redactan en lenguaje sencillo y, si procede, en la lengua que entiendan.

ACTIVIDADES

10. Redacta en inglés una convocatoria de cuatro líneas para la jornada, con fecha, hora, lugar y acción solicitada, y compara cada dato con el original.
11. Escribe el aviso de cambio en inglés para una sesión que pasa de las 10:00 a las 10:10 y comprueba fecha, hora, lugar y acción.
12. Prepara la pieza equivalente en la segunda lengua del ciclo y escribe la indicación que debe llevar para no darla por validada.

4.5 Resolver quejas

Una queja bien atendida cuesta menos que una queja ignorada: escuchar, registrar, ofrecer lo que se puede y escalar lo que no.

Qué es una queja. Una **queja** es la expresión de que algo no ha ido como la persona esperaba. Puede ser una petición que no se puede atender, un error de información o un trato inadecuado. Atenderla bien no significa darle la razón siempre, sino tratarla con respeto, comprobar los hechos y responder con lo que se puede cumplir. Y se hace sin culpar a nadie del equipo: la queja es un dato para mejorar el procedimiento, no una prueba contra una persona.

Los cinco pasos. La atención sigue un orden fijo:

1. **Escuchar** sin interrumpir y repetir lo que se ha entendido.
2. **Registrar** el hecho, con fecha, persona y lo que se pide.
3. **Verificar** con los datos del registro, no con la memoria.
4. **Ofrecer** una alternativa autorizada, es decir, una que dirección ha aprobado.
5. **Escalar** lo que no se puede resolver, indicando a quién y por qué.

La regla de no prometer. Nunca se garantiza una plaza adicional, ni un cambio, sin revisar la ocupación y sin autorización. Lo que sí se puede decir es qué se va a hacer: «Voy a comprobarlo y te diré el estado antes de las 17:00».

Quejas frecuentes en una jornada. Cada queja habitual se atiende con los cinco pasos, pero cambia lo que se verifica: en la petición de más plazas, la ocupación del registro; en el retraso de acreditación, el tiempo real de cola; en una información que no coincide, el aviso original; en un recorrido difícil, la prueba del recorrido.

Registro de la queja (plantilla T10)

Campo	Ejemplo
Identificador	Q-01
Hecho	Petición de tres plazas para acompañantes
Evidencia	Registro: 160 confirmados; público máximo 162
Impacto	Quedan 2 plazas; no caben las 3
Destinatario	Dirección (Nora)
Solución	Lista de espera; sin promesa de plaza
Autorización	Nora
Resultado	Respuesta redactada y registrada, sin envío real

Atender con accesibilidad. La atención se adapta a la persona: si pide ayuda por una necesidad de accesibilidad, se la ofrece sin cuestionarla y se anota solo el ajuste necesario, sin diagnósticos ni datos de salud, para que el equipo lo tenga en cuenta. Una queja sobre un recorrido que no es accesible se trata como un incidente de la jornada, con corrección y repetición de la comprobación.

Escalar bien. Escalar es pasar el caso a quien puede resolverlo, y se hace con el caso completo: qué ha pasado, qué se ha comprobado, qué se ha ofrecido y qué se necesita. Quien recibe la escalada no debería tener que preguntar nada para actuar, y la persona afectada no debería tener que contar la queja dos veces.

Cerrar y aprender. La queja se cierra cuando la respuesta autorizada y su resultado constan en el registro; la incidencia técnica sigue abierta hasta corregirla. Si el problema puede repetirse, se corrige el procedimiento: un registro de quejas que nunca cambia nada solo sirve de archivo.

LA NORMA DICE

En el libro, la atención de quejas es un procedimiento interno de Vértice. Los plazos y la forma de las reclamaciones de consumo dependen de la normativa de cada comunidad autónoma, y el libro no los fija. Consulta la sede de la Administración competente.

ACTIVIDADES

13. Simula con un compañero la atención de la queja de tres plazas más: uno hace de persona y otro de recepción. Anota qué dijo cada uno y qué se registró.
14. Rellena la plantilla T10 con una queja sobre un recorrido que no era accesible: hecho, evidencia, impacto, solución y repetición de la comprobación.
15. Un compañero dice que, para no perder a la persona, lo mejor es confirmarle las tres plazas y ya se verá. Respóndele con dos argumentos del texto.

CASO RESUELTO · PASO A PASO

Tres plazas más

Caso ficticio. El jueves 11 de febrero de 2027, con las confirmaciones cerradas, Nora pide a tu equipo comprobar la capacidad de la jornada y atender una petición de tres plazas más para acompañantes.

Paso 1. Calcular la tasa de confirmación. Hay 240 invitaciones válidas y 160 confirmaciones: 160 / 240 = 66,67 % sobre invitaciones válidas. No son 240 plazas ocupadas.

Paso 2. Calcular el público máximo. El recinto admite 180 personas, y hay 12 de equipo y 6 ponentes: 180 − 12 − 6 = 162 plazas de público.

Concepto	Cálculo	Resultado
Tasa de confirmación	160 / 240	66,67 %
Público máximo	180 − 12 − 6	162
Plazas libres	162 − 160	2

Paso 3. Verificar la petición. Se piden 3 plazas y quedan 2: no caben. Y no son 20 plazas, como saldría de restar 160 a 180 olvidando al equipo y a los ponentes.

Paso 4. Atender la queja. Se escucha a la persona, se registra la petición (plantilla T10) y se consulta a Nora. La alternativa autorizada es una lista de espera, sin garantizar ninguna plaza.

Paso 5. Comunicar. Se redacta una respuesta en la que se agradece el interés, se explica que no hay plazas para tres acompañantes, se ofrece la lista de espera y se indica cuándo recibirá noticias. No se promete ninguna plaza.

Paso 6. Registrar y dejar constancia. La queja queda en el registro con identificador, hecho, evidencia, impacto, destinatario, solución, autorización y resultado. La respuesta a la persona remite a la lista de espera y no menciona plazas concretas.

RESULTADO

Confirmación 66,67 %; público máximo 162; quedan 2 plazas de público, no 20; la petición de 3 plazas no se garantiza y se ofrece una alternativa autorizada, con la queja registrada y escalada a dirección.

Comprueba que lo has entendido. a) Si llegaran 2 confirmaciones más, ¿cuántas plazas quedarían y cuál sería la tasa de confirmación? b) ¿Por qué recepción no confirma las plazas por su cuenta?

PRÁCTICA

P04 El recinto de 120

Caso ficticio. El jueves 11 de febrero de 2027, una asociación (ficticia) organiza un acto en un recinto con capacidad para 120 personas. Cuenta con un equipo de 8 personas, 4 ponentes y 105 confirmados. Estos datos son independientes: no se mezclan con los de PI-AD-27.

Encargo. 1) Calcula la capacidad de público. 2) Calcula el margen con los 105 confirmados. 3) Indica qué responderías a una petición de cuatro plazas más. 4) Anota una incidencia pendiente y guarda el trabajo como UD04_P04_capacidad_v01.

Plantilla PIAD-P04 · Capacidad y margen

Campo	Tu respuesta
Identificador y fecha	
Datos de partida	
Operaciones (capacidad de público y margen)	
Respuesta a la petición	
Comprobación (quién la revisa y cómo)	
Incidencia y corrección	

Variante. Si el recinto fuese de 150 personas, el equipo de 10, los ponentes 5 y los confirmados 128, ¿cuál sería la capacidad de público y el margen?

Lista de cotejo

☐ La capacidad resta al equipo y a los ponentes.
☐ El margen se calcula con los confirmados.
☐ La respuesta no promete plazas sin comprobarlas.
☐ La queja queda registrada.
☐ No se mezclan los datos con los de PI-AD-27.

LECTURA Y DEBATE

Una plaza más



Relato ficticio. Era jueves y el registro de confirmados estaba abierto sobre la mesa de la sala de equipo. Leila acababa de colgar el teléfono: una persona había pedido tres plazas más para acompañantes, entre ellas una persona mayor que necesitaba asiento cerca de la entrada. Había sido amable.

Mateo repasó la hoja con el dedo. «Con 160 confirmados quedan dos plazas de público», dijo. «Tres no caben.» Leila dudó. Decir que no le parecía injusto, y decir que sí, imposible. Preguntó si no podían apretar un poco las sillas.

Nora escuchó sin interrumpir. Pidió que se anotara quién había llamado y qué se había pedido, que se comprobara el recorrido para la persona mayor y que nadie prometiera nada hasta que ella lo autorizase. Después dejó una pregunta en la mesa: qué podían ofrecer que fuese cierto.

Preguntas. 1) ¿Qué decisión deben tomar Leila y Mateo, y qué alternativas tienen? 2) ¿Qué consecuencias tendría cada una para la persona, el equipo y la ocupación de la sala? 3) ¿Qué dato falta y qué condición pondrías para aceptar tu propuesta?

APRENDE CON LA IA

Mateo pregunta a un asistente de IA cómo cambia la tasa de confirmación si se suman dos confirmaciones a las 160. Esta es la respuesta:

RESPUESTA DE LA IA

«Si se suman dos confirmaciones, el porcentaje sobre 240 invitaciones pasa al 68,67 %. Además, como el recinto admite 180 y hay 160 confirmados, quedan 20 plazas y se pueden aceptar las tres peticiones.»

Tu tarea. Localiza los fallos, rebátelos con los datos del caso y escribe la respuesta corregida. Indica qué decisión cambiaría al corregirla. Si usas una IA real, solo introduces datos ficticios del ejercicio. La actividad puede resolverse sin acceso a una IA.

ACTIVIDADES FINALES

Comprueba

16. Explica con un ejemplo de Vértice la diferencia entre invitación, confirmación y presencia, y qué cifra corresponde a cada una.
17. ¿Por qué el público máximo no es el límite del recinto? Calcula el de PI-AD-27 y explica cada término de la resta.
18. ¿Por qué una queja no se resuelve prometiendo lo que se pide? Indica qué se puede ofrecer en su lugar y quién lo autoriza.

Aplica

19. Entrega la práctica P04, explica una decisión que descartaste (por ejemplo, aceptar una petición sin comprobar las plazas) y documenta una corrección con fecha.
20. Con 240 invitaciones y 162 confirmaciones, calcula la tasa de confirmación y las plazas libres. Explica por qué sumar dos personas no suma dos puntos porcentuales.
21. Prepara para Nora un resumen de seis líneas con la capacidad, el plan de acogida, las comunicaciones, la pieza en inglés y la queja pendiente.
22. Diseña un procedimiento de cinco pasos para atender a una persona que llega sin confirmación, con la comprobación que haces en cada paso.

Investiga

23. Localiza una guía de una entidad pública o profesional sobre comunicación en varias lenguas. Anota entidad, fecha y ámbito, y escribe qué afirmación sostiene y qué no permite concluir sobre la pieza de Vértice.
24. Busca en la sede de una Administración competente información sobre atención de quejas o reclamaciones. Anota entidad, fecha y ámbito, e indica qué no permite concluir sobre el procedimiento interno de Vértice.

TU PROYECTO AVANZA · PASO 4 · ACOGIDA Y COMUNICACIÓN

Incorpora a la carpeta 04_Acogida el archivo UD04_P04_acogida_v01 con el mapa de públicos, el plan de acogida, las comunicaciones, las piezas lingüísticas y la queja atendida y el seguimiento de su incidencia. Añade tu nota de autoría individual: qué hiciste, qué comprobaste y qué cambió después de la revisión.

Comprueba tu entrega: invitación, confirmación y presencia están separadas; el público máximo resta equipo y ponentes; el recorrido solo es accesible tras repetir la prueba; cada aviso tiene fecha, lugar, condiciones y contacto; la segunda lengua queda pendiente de revisión; la queja no promete plazas; otra persona ha revisado.

☐ Hecho ☐ Revisado ☐ Guardado

OJO PROFESIONAL

Documento: borrador del plan de acogida, versión 01

Documento ficticio, preparado por Leila el jueves 11 de febrero de 2027 y marcado como LISTO. Contiene **cinco errores**.

Leila ha preparado el plan de acogida para enviarlo a dirección. Todo parece amable y ordenado, pero Nora sabe que un plan no vale por sonar bien, sino porque cada dato se ha comprobado. Revísalo como lo haría ella.

N.º	Campo	Contenido
1	Identificador y fecha	PI-AD-27 · plan de acogida v01 · 11/02/2027
2	Capacidad	Aforo 180 significa 180 asistentes más equipo
3	Protocolo	La precedencia de empresa es obligatoria para todos los actos
4	Públicos	Las 240 invitaciones son asistentes
5	Petición de tres plazas	Se confirma a la persona que tendrá las tres plazas
6	Segunda lengua	Texto validado por el equipo, sin más revisión
7	Accesibilidad	Recorrido y asiento reservado, con comprobación previa de Hugo
8	Propietario del plan	Leila

Encargo. Cinco de las ocho filas contienen un error. Localízalos, explica la consecuencia de cada uno y escribe la corrección, el motivo y la evidencia que hace falta. Entrega la versión corregida sin borrar el original y marca los cambios.

N.º	Línea	Por qué es un error	Corrección
1			
2			
3			
4			
5			

AUTOEVALUACIÓN

1. Una invitación es...
a) un aviso enviado a una persona, distinto de su confirmación y de su presencia.
b) una plaza ocupada.
c) lo mismo que estar presente.

2. Con 240 invitaciones válidas y 160 confirmaciones, la tasa de confirmación es...
a) 160 %.
b) 66,67 %.
c) 75 %.

3. El público máximo con límite de 180, 12 de equipo y 6 ponentes es...
a) 180.
b) 168.
c) 162.

4. Con 160 confirmados, el margen de planificación es de...
a) 2 plazas.
b) 20 plazas.
c) 18 plazas.

5. Un recorrido accesible...
a) se improvisa el día D.
b) solo se prepara si alguien lo pide.
c) se piensa y se comprueba antes de la jornada.

6. La ordenación interna de una jornada privada...
a) es una precedencia oficial obligatoria.
b) es una decisión de la empresa, que no se presenta como precedencia oficial.
c) la fija siempre una norma.

7. Un aviso eficaz incluye...
a) fecha, lugar, condiciones, contacto y acción solicitada.
b) solo la fecha.
c) el mensaje más largo posible.

8. Una pieza en la segunda lengua redactada por el equipo se entrega...
a) como validada.
b) sin comprobar fecha ni hora.
c) pendiente de revisión lingüística, con los datos comprobados.

9. Ante una queja se...
a) promete lo que se pide.
b) escucha, registra, ofrece una alternativa autorizada y escala.
c) espera a que se olvide.

10. Si dos personas más confirman sobre 160, la tasa sobre 240 invitaciones pasa a...
a) 68,67 %.
b) 66,67 % sin cambio.
c) 67,50 %.

Ya sé...

- ☐ clasificar los públicos y distinguir invitación, confirmación y presencia.
- ☐ calcular la capacidad de público y el margen de planificación.
- ☐ ordenar la acogida con acreditación, orientación y accesibilidad.
- ☐ preparar comunicaciones claras con fecha, lugar, condiciones y contacto.
- ☐ incorporar el inglés y una segunda lengua sin dar por validado lo no revisado.
- ☐ resolver una queja con una alternativa autorizada y sin prometer plazas.
- ☐ justificar mi aportación individual al proyecto con una evidencia.



UNIDAD 5

Presupuestar y planificar los recursos

Bloque 2 · Preparar y ejecutar

EN ESTA UNIDAD APRENDERÁS A…

- Construir un presupuesto con base, reserva y techo.
- Comparar ofertas por sus condiciones críticas, no solo por el precio.
- Programar anticipo y saldo en un calendario de pagos con fuente interna.
- Asignar tareas y registrar riesgos con responsable y respuesta.
- Redactar una solicitud de cambio con causa, impacto y alternativa.

SITUACIÓN DE PARTIDA

Viernes 12 de febrero de 2027, seis días antes de la jornada profesional de Vértice (D−6). Ayer, jueves 11/02, se cerraron las confirmaciones: 160 de las 240 invitaciones válidas. Con ese dato, Nora encarga al equipo la entrega de esta unidad: presupuesto, ofertas, calendario financiero, tareas, riesgos y cambios de PI-AD-27. No se autoriza ningún gasto ni pago real y cada decisión debe poder comprobarla otra persona.

- Mateo quiere calcular la base sobre las 160 confirmaciones, no sobre las 240 invitaciones;
- Leila ha recibido una propuesta del proveedor que cambia el precio por asistente;
- Hugo necesita saber quién hace cada tarea del jueves y qué puede fallar;
- Nora decide: la asistencia propone y ella autoriza.

Importes sin IVA. Caso ficticio.

PARA EMPEZAR

1. ¿Qué dato puedes verificar antes de fijar el presupuesto: 160 confirmaciones o 240 invitaciones?
2. Si el proveedor pide un anticipo, ¿sobre qué cifra lo calcularías?
3. Una oferta tiene 600,00 € menos de costes fijos: ¿qué más mirarías antes de elegirla?
4. ¿Quién autoriza un aumento de coste y qué debe acompañar a la petición?



Construir presupuesto

5.1



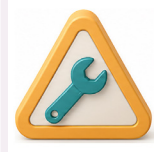
Comparar ofertas

5.2



Programar fondos

5.3



Tareas y riesgos

5.4



Autorizar cambios

5.5

5.1 Construir presupuesto

Un presupuesto se construye con datos comprobados y con decisiones que se anotan aparte.

Dato del caso y decisión del equipo. Un **presupuesto** es la previsión de lo que costará una actividad antes de hacerla. Para PI-AD-27 hay datos del caso, que vienen del contrato y no se discuten: costes fijos de 4.200,00 € y un precio variable de 18,00 € por cada persona prevista. Y hay decisiones del equipo, que se justifican: tomar como previsión las **160 confirmaciones** cerradas el jueves 11/02 y no las 240 invitaciones, porque una invitación no es una persona que vaya a venir. Todos los importes de la unidad son **sin IVA**: son datos didácticos, no precios de mercado.

Base, reserva y techo. La **base** es el coste previsto con la cifra de previsión: 4.200,00 € + 18,00 € × 160 = 7.080,00 €. La **reserva** es un margen para imprevistos, el 10 % de la base: 708,00 €. El **techo** es el máximo que dirección autoriza gastar: base más reserva, 7.788,00 €. La reserva no es una partida facturable: no se pide al proveedor, no se presupuesta en ninguna tarea y solo se usa con autorización de dirección. Si el contrato no la prevé, tampoco se le aplica anticipo.

Cuánto se mueve la base. Cada persona de diferencia en la previsión cambia la base en 18,00 €; diez personas, 180,00 €. Con el público máximo de 162 personas (180 − 12 − 6), la base sería 4.200,00 + 18,00 × 162 = 7.116,00 €, 36,00 € más. Por eso se anota la previsión y quién la fijó: si cambia, nace una versión nueva del presupuesto.

Documento 1 · Presupuesto de la jornada

(ficticio, 12/02/2027)

Concepto	Cantidad	Precio (€)	Importe (€)
Costes fijos del servicio	1	4.200,00	4.200,00
Variable por persona prevista	160	18,00	2.880,00
Base			**7.080,00**
Reserva (10 % de la base)			708,00
Techo			**7.788,00**

Procedimiento. Construir el presupuesto

1. Anota los datos del contrato con su fuente (documento y fecha) y márcalos como «dato del caso».
2. Escribe la cifra de previsión y quién la fija: aquí, las 160 confirmaciones cerradas el 11/02, decisión del equipo.
3. Calcula la base y comprueba que el variable es 160 × 18,00 € = 2.880,00 €.
4. Calcula la reserva sobre la base, nunca sobre el techo, y súmala solo para obtener el techo.

1. **Comprueba:** base 7.080,00 €; reserva 708,00 €; techo 7.788,00 €; ninguna cifra calculada sobre 240; la reserva no aparece como partida facturable.

CLAVE · TRES CIFRAS, TRES PREGUNTAS

La base responde a «¿cuánto costará con lo previsto?»; el techo, a «¿cuánto puede gastarse como máximo?». Con 240 en lugar de 160, la base saldría 8.520,00 €: 1.440,00 € de más por contar invitaciones como si fueran asistentes.

ACTIVIDADES

1. Calcula la base, la reserva y el techo de PI-AD-27 y entrega la comprobación que usas. Indica qué cifra es dato del caso y cuál es decisión del equipo, y quién podría repetir el cálculo con tus anotaciones.
2. Explica por qué la base no se calcula con 240 invitaciones, qué diferencia en euros produciría y qué dato del expediente lo demuestra.
3. Redacta en dos líneas por qué la reserva de 708,00 € no se incluye en la solicitud de costes al proveedor.

5.2 Comparar ofertas

El precio más bajo no siempre es la oferta más barata: se comparan las condiciones que cambian el coste.

Qué se compara. Una oferta es una propuesta de contrato. Para compararlas se ponen una junto a otra las mismas condiciones: el **mínimo facturable**, que es la cantidad que se paga aunque vengan menos personas; el **ajuste de asistentes**, que dice si el precio sigue al número real; la **cancelación**, que dice qué cuesta echarse atrás; la **accesibilidad**, que debe constar por escrito; y las **condiciones de pago**. Si una condición no consta, se anota «no consta» y se pide: no se supone. Una condición que no está por escrito no cuenta como ventaja de la oferta.

Documento 2 · Cuadro de las ofertas A y B

(ficticio, datos didácticos)

Condición	Oferta A	Oferta B
Costes fijos (€)	4.200,00	3.600,00
Variable por persona (€)	18,00	22,00
Mínimo facturable	120 personas	160 personas
Ajuste de asistentes	Se factura lo atendido	No hay ajuste a la baja
Cancelación	Sin coste hasta 3 días antes; después, 50 % de los fijos	50 % de la base desde la confirmación
Accesibilidad	Recorrido confirmado por escrito	No consta
Pago	30 % de anticipo y resto a 30 días	Todo a la confirmación

A primera vista, B parece mejor: 600,00 € menos de fijos. Pero la comparación honesta calcula el coste con distintos números de asistentes, aplicando el mínimo de cada oferta y no con un solo escenario, porque la cifra de asistencia todavía puede variar: la fórmula de A es 4.200,00 + 18,00 × (asistentes, con mínimo 120) y la de B, 3.600,00 + 22,00 × (asistentes, con mínimo 160).

Asistentes	Coste de A (€)	Coste de B (€)	B − A (€)
120	6.360,00	7.120,00	760,00
140	6.720,00	7.120,00	400,00
160	7.080,00	7.120,00	40,00



B nunca gana: con 160 cuesta 40,00 € más y con menos público la diferencia crece, porque B cobra siempre por 160. A tiene además mínimo bajo, cancelación con plazo y accesibilidad por escrito. Esa es la conclusión que Hugo y Mateo escriben en la plantilla T03, con la condición de que A mantenga por escrito el recorrido accesible. Cada oferta se anota con su fecha de recepción y con quién hizo la comparación, para que otra persona pueda repetirla y llegar a las mismas cifras.

Cuadro de tres condiciones críticas.

Cuando hay mucha información, se eligen las condiciones que pueden cambiar la decisión. Aquí son tres: el mínimo facturable (A, 120; B, 160), el ajuste de asistentes (A lo permite; B no) y la cancelación (A tiene plazo sin coste; B cobra desde la confirmación). Cada una lleva su efecto en euros o en riesgo, y la decisión anota qué dato del caso la sostiene y qué parte es juicio del equipo.

CLAVE · MÍNIMO FACTURABLE

Es una cantidad contratada, no una previsión. Si el mínimo es mayor que el público real, se paga por personas que no han venido. Por eso se compara siempre con varios escenarios de asistencia.

LA NORMA DICE

Ley 3/2004, de 29 de diciembre, por la que se establecen medidas de lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales, art. 4: si no hay pacto, el plazo de pago es de 30 días naturales desde la recepción del servicio; las partes pueden pactar un plazo mayor, sin superar los 60 días naturales. Consulta la versión vigente.

ACTIVIDADES

4. Calcula el coste de la oferta A y de la oferta B con 150 asistentes y con 170 asistentes. Indica con qué número gana cada una, si gana alguna.
5. Crea un cuadro con las tres condiciones críticas de A y B (mínimo facturable, ajuste de asistentes y cancelación) y escribe el efecto de cada una en una frase.
6. La oferta B no dice nada de accesibilidad. Redacta la pregunta que enviarías y explica por qué no puedes dar la oferta por válida mientras no conste.

5.3 Programar fondos

El dinero tiene fechas: se calcula cuánto, cuándo y de dónde sale cada pago.

Anticipo y saldo. Un **anticipo** es un pago a cuenta: se paga antes de la prestación y se descuenta del total, no se suma a él. En PI-AD-27 el contrato didáctico fija un anticipo del 30 % de la base y el resto después de la liquidación. El anticipo se calcula sobre la base, nunca sobre el techo: 7.080,00 € × 30 % = 2.124,00 €. Aplicado al techo daría 2.336,40 €, una cifra que no corresponde a ninguna obligación, porque el techo es un límite y no un precio. La reserva tampoco lleva anticipo.

El **saldo** es lo que queda por pagar cuando se conoce el importe final. Con la base de 7.080,00 €, el saldo previsto es 7.080,00 − 2.124,00 = 4.956,00 €. Si la liquidación final fuese de 7.010,00 €, el saldo sería 7.010,00 − 2.124,00 = **4.886,00 €**. El anticipo se resta una vez: restarlo dos veces dejaría 2.762,00 € y el proveedor quedaría sin cobrar 2.124,00 €.

Documento 3 · Calendario de pagos de PI-AD-27

(propuesta del equipo, ficticia, 12/02/2027)

Fecha	Concepto	Importe (€)	Acumulado (€)
Lunes 15/02/2027	Anticipo, 30 % de la base	2.124,00	2.124,00
Viernes 19/03/2027	Saldo previsto tras liquidar	4.956,00	7.080,00

El 18/02/2027 es la prestación del servicio. Si el contrato no fija plazo ni prevé aceptación previa, el plazo de pago es de 30 días naturales desde la recepción: el sábado 20/03/2027. Como cae en sábado, el equipo propone pagar el viernes 19/03, un día antes. Son fechas de la simulación y una propuesta que autoriza Nora: la ley fija el límite del plazo, no las fechas del caso.

La fuente interna. Cada pago necesita un origen de fondos. Aquí la fuente interna es la partida de la jornada del expediente PI-AD-27, que Nora autoriza hasta el techo de 7.788,00 €. No hay préstamo ni ayuda: una ayuda solicitada o prevista no es una ayuda concedida y no se cuenta como fondo. Si el importe a pagar superase lo autorizado, no se paga: se pide un cambio (apartado 5.5).

Procedimiento. Programar el calendario de pagos

1. Calcula el anticipo sobre la base y anota el porcentaje del contrato.

1. Calcula el saldo previsto restando el anticipo una sola vez.
2. Fija las fechas con su día de la semana y cuenta el plazo de pago desde la recepción del servicio.
3. Escribe la fuente interna y quién autoriza cada pago.
4. **Comprueba:** anticipo + saldo = base; ningún pago sobre el techo; ninguna fecha en sábado, domingo o festivo.

EN TU SECTOR

Eventos: el anticipo reserva la fecha y el saldo se paga tras la conformidad. **Servicios administrativos:** el pago a cuenta se descuenta en la factura final. **Formación:** el pago por asistente se liquida con la lista real.

ACTIVIDADES

7. Calcula el anticipo del 30 % sobre la base y sobre el techo. Explica por qué solo una de las dos cifras es válida.
8. Con una liquidación final de 7.010,00 €, calcula el saldo y escribe el calendario de pagos con la fecha de cada importe y la fuente interna.
9. Un compañero resta el anticipo dos veces y obtiene 2.762,00 €. Localiza el error y escribe la frase con la que se lo explicas.

5.4 Asignar tareas y riesgos

Cada tarea tiene una persona, un permiso y un plan para cuando algo falle.

Distribuir el trabajo. La mañana del jueves 18/02/2027 se reparte en seis tareas: sala, ponentes, acreditación, soporte, sesión y cierre. Cada una tiene **responsable** (quien responde de ella), **horario**, **permiso o recurso** (lo que necesita para hacerla) y **riesgo principal**. Es la plantilla T05, y funciona como cronograma: unas tareas esperan a otras y otras coinciden en el tiempo.

Dependencias. Algunas tareas esperan a otra: la acreditación necesita la sala montada y el soporte probado; la sesión, a la ponente en sala; el cierre, que la sesión haya terminado. Si una se retrasa, se mira qué tarea espera por ella. Hugo lleva dos tareas que coinciden entre las 08:30 y las 09:30: es viable solo porque el soporte es de preparación y vigilancia, y esa condición se escribe en el cronograma.

Documento 4 · Cronograma de la mañana del 18/02/2027

(ficticio)

Tarea	Responsable	Horario	Duración (min)
Sala: montaje y recorrido	Hugo	08:30-09:30	60
Ponentes: recepción	Mateo	09:10-09:30	20
Acreditación	Leila	09:30-10:00	30

Tarea	Responsable	Horario	Duración (min)
Soporte: conexión y sonido	Hugo	08:30-10:55	145
Sesión	Nora	10:00-10:55	55
Cierre: parte final	Mateo	10:55-11:10	15



Permisos, prevención y escalado. Antes de asignar, el equipo comprueba que cada responsable tiene lo que necesita: la acreditación usa la lista de 178 personas (160 + 12 + 6) sin acceso al acta reservada; la sala requiere un recorrido libre que valida el recinto con sus responsables competentes; el soporte, una conexión de respaldo. **Escalar** es avisar a quien puede decidir cuando un problema supera lo asignado: Hugo avisa a Nora si la sala no está lista a las 09:30.

LA NORMA DICE

Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales, art. 24: cuando en un mismo centro de trabajo desarrollan actividades trabajadores de dos o más empresas, estas cooperan en la aplicación de la normativa de prevención y establecen medios de coordinación; el titular del centro informa a las demás de los riesgos. Consulta la versión vigente.

Registro de riesgos (T08).

Un riesgo se anota con su causa, su impacto, un control que lo previene, un **activador** (la señal de que está ocurriendo) y una respuesta con responsable.

Riesgo	Control preventivo	Activador	Respuesta (responsable)
La ponente llega tarde	Viaje B con margen de 20 min	Sin aviso a las 09:30	Reordenar con permiso de Nora (Mateo)
Cae la conexión	Conexión de respaldo probada en el ensayo	Dos fallos seguidos	Pasar a la copia en papel (Hugo)
El proveedor sube el precio	Pedir causa y alternativa	Propuesta por escrito	Solicitud de cambio (Mateo)
Recorrido accesible ocupado	Revisión a las 08:30	Pasillo con cajas	Despejar y repetir (Hugo)

Qué atender primero. No todos los riesgos pesan igual. Se combinan probabilidad e impacto y se atiende antes lo que más daño haría al programa: la caída de conexión y la llegada tarde de la ponente afectan a la sesión de las 10:00; el precio y el recorrido accesible afectan al coste y a la acogida. Los de mayor impacto se repasan en el ensayo del martes 16/02/2027.

ACTIVIDADES

10. Ordena en un cronograma las seis tareas de la mañana y comprueba que ninguna persona tiene dos tareas a la vez que no pueda cubrir. Señala qué tareas de Hugo coinciden en el tiempo y por qué es viable.
11. Redacta el riesgo «cae la conexión» con causa, impacto, control, activador, respuesta y responsable.
12. Explica la diferencia entre un control preventivo y una respuesta con un ejemplo del cuadro de riesgos.

5.5 Autorizar cambios

Cambiar el presupuesto no es difícil; lo difícil es que quede escrito quién lo decidió y por qué.

Quién propone y quién decide. Un cambio es cualquier modificación del plan aprobado: un precio, un recurso, un horario. La asistencia a la dirección **propone**: reúne la causa, calcula el impacto y presenta alternativas. Dirección, es decir, Nora o la persona en quien delegue por escrito, **autoriza**. Mateo no autoriza gastos aunque quepan en el techo, y un cambio no autorizado no se ejecuta ni se comunica como hecho.

Cuándo hace falta una solicitud. No todo cambio exige el mismo trámite, pero todos dejan rastro. Una solicitud formal se abre cuando cambia el coste, el plazo o el alcance, o cuando se usa la reserva; un ajuste menor dentro de lo autorizado se anota en el registro. Para decidir, dirección necesita tres cosas: la **causa** (por qué ocurre), el **impacto** (cuánto cambia el coste, el plazo y el riesgo) y una **alternativa** (qué pasa si no se acepta). Con esas tres respuestas puede elegir; sin ellas solo puede fiarse de quien propone. Si la causa depende del proveedor, el equipo la pide por escrito y registra la respuesta con su fecha. Una explicación verbal («nos ha subido los costes») no basta: sin documento, la causa es «no consta».

Solicitud de cambio (T11). Los campos son: versión base, cambio, motivo, coste, plazo, riesgo, alternativas, aprobador, decisión y nueva versión. Ejemplo con la propuesta de Leila: el proveedor quiere subir el variable de 18,00 € a 19,00 €.

Documento 5 · Solicitud de cambio SC-01

(ficticia, 12/02/2027)

Campo	Contenido
Versión base	Presupuesto v01: base 7.080,00 €, techo 7.788,00 €
Cambio	Variable de 18,00 € a 19,00 € por persona

Campo	Contenido
Motivo	Propuesta del proveedor; causa que debe justificar
Coste	160 × 1,00 € = +160,00 € (+2,26 % sobre la base)
Plazo	Antes de la jornada del 18/02/2027
Riesgo	Con 7.240,00 € quedan 548,00 € bajo el techo
Alternativas	Mantener 18,00 € (la base); negociar 18,50 € (+80,00 €)
Aprobador	Nora
Decisión	Pendiente
Nueva versión	v02 solo si Nora autoriza; la v01 se conserva

El impacto cabe en el techo, pero eso no lo autoriza: el margen del techo es el permiso que ya dio Nora para gastos autorizados, no un derecho a gastarlo. La **versión base** se conserva intacta porque es lo que luego se compara con la liquidación; el cambio crea una versión nueva, nunca la sustituye.

Registro de cambios.

Cada solicitud se anota con su número, fecha, solicitante, decisión y versión, de modo que cualquiera pueda reconstruir por qué el presupuesto de hoy es distinto del de ayer. Si falta la causa, el equipo la solicita al proveedor y marca «no consta»: no la inventa.

Comunicar la decisión. Cuando Nora decide, el equipo comunica el resultado a quien debe ejecutarlo y al proveedor, con la versión del presupuesto en vigor. Si autoriza, se crea la v02, se actualiza el calendario de pagos y se anota cuánto queda de la reserva; si rechaza, se responde al proveedor y se conserva la v01.

Un cambio rechazado también se registra. Si Nora no autoriza los +160,00 €, el presupuesto sigue siendo la v01, el proveedor recibe la respuesta por escrito y el equipo anota cuál es el plan alternativo: mantener el contrato a 18,00 € o buscar otra oferta. El registro conserva la solicitud, la fecha y la decisión, y evita que el mismo cambio se vuelva a pedir sin que nadie recuerde por qué se rechazó. En los dos casos, aprobado o rechazado, la versión base queda intacta.

PARA SABER MÁS

Un cambio puede ser bueno aunque cueste más: lo que lo hace correcto es que tenga causa, impacto, alternativa y una persona que lo autorice. Y lo que lo hace comprobable es que la versión anterior siga disponible.

ACTIVIDADES

13. Completa la solicitud de cambio SC-01 con la alternativa de 18,50 €: coste, nuevo total, margen bajo el techo y a quién corresponde decidir.
14. Mateo opina que, como caben en el techo, puede aceptar los +160,00 € sin consultar. Responde con dos argumentos del apartado y redacta la frase con la que le propondrías abrir la solicitud.
15. Explica por qué la versión v01 del presupuesto debe conservarse después de aprobar un cambio y qué comparación futura permitiría. Indica qué dos datos tendrías que anotar para que otra persona reconstruyera qué cambió y quién lo decidió.

CASO RESUELTO · PASO A PASO

El presupuesto de PI-AD-27

Caso ficticio. El viernes 12 de febrero de 2027, con las 160 confirmaciones cerradas, el equipo calcula el presupuesto de la jornada y su calendario de pagos, y comprueba que otra persona podría repetirlo.

Paso 1. Separar datos e hipótesis. Datos del contrato: 4.200,00 € fijos y 18,00 € por persona; cifras sin IVA. Decisión del equipo: previsión de 160 personas (confirmaciones, no invitaciones). Reserva del 10 % sobre la base.

Paso 2. Calcular

Concepto	Cálculo	Importe (€)
Base	4.200,00 + 18,00 × 160	7.080,00
Reserva	10 % × 7.080,00	708,00
Techo	7.080,00 + 708,00	7.788,00
Anticipo	30 % × 7.080,00	2.124,00

Paso 3. Contrastar con la liquidación. Si la liquidación final fuese de 7.010,00 €, quedarían por pagar 7.010,00 − 2.124,00 = 4.886,00 €. El anticipo es un pago a cuenta: se resta una vez y no es un coste adicional.

Paso 4. Qué no se hace. No se aplica el 30 % al techo (2.336,40 €), no se resta el anticipo dos veces (2.762,00 €), no se factura la reserva y no se paga sin que Nora autorice.

Paso 5. Comprobación por otra persona. Un revisor repite el cálculo:

Comprobación	Resultado esperado	Estado
4.200,00 + 18,00 × 160	7.080,00 €	Cumple
Reserva sobre la base, no sobre el techo	708,00 €	Cumple
Anticipo sobre la base	2.124,00 €	Cumple
Saldo con 7.010,00 € de liquidación	4.886,00 €	Cumple

Paso 6. Condición de aceptación. Nora autoriza el plan con tres condiciones: cada cifra con su fuente, la reserva sin consumir salvo cambio autorizado y el calendario de pagos con la fuente interna.

RESULTADO

Base 7.080,00 €; reserva 708,00 €; techo 7.788,00 €; anticipo 2.124,00 € (30 % de la base). Con una liquidación de 7.010,00 €, el saldo es 4.886,00 €. La reserva no se factura y el anticipo no se suma ni se resta dos veces.

Comprueba que lo has entendido. a) ¿Qué cifra sale si el anticipo se calcula sobre el techo? b) ¿Por qué la reserva no es una partida del proveedor? c) ¿Qué documento permitiría repetir el cálculo a otra persona?

PRÁCTICA

P05 Presupuesto de una reunión de asociación

Caso ficticio. Una asociación prepara una reunión de socios con costes fijos de 3.000,00 € y un variable de 15,00 € por cada una de 100 personas previstas. La reserva es del 10 % de la base y el anticipo, del 20 % de la base. La liquidación final es de 4.300,00 €. Los datos son independientes de los de Vértice.

Encargo. 1) Calcula base, reserva, techo y anticipo y separa dato del caso y decisión del equipo. 2) Calcula el saldo con la liquidación de 4.300,00 €. 3) Escribe el calendario de pagos con su fuente interna. 4) Redacta una solicitud de cambio si el variable subiera a 16,00 €. 5) Entrégalo como UD05_P05_asociacion_v01 en 05_Recursos, sin modificar el caso resuelto.

Plantilla PIAD-P05 · Presupuesto y pagos de una reunión

Campo	Tu respuesta
Identificador y fecha	
Dato o documento de entrada y fuente	
Operaciones o decisiones (base, reserva, techo y anticipo)	
Resultado (saldo con la liquidación)	
Comprobación y persona revisora	
Incidencia pendiente y corrección	

Variante. Calcula qué cambia en la base, el techo y el anticipo si el variable sube a 16,00 € y qué documento del expediente actualizas y cuál conservas.

Lista de cotejo

☐ Base, reserva y techo calculados.
☐ Anticipo sobre la base.
☐ Saldo con el anticipo restado una vez.
☐ Fuente interna anotada.
☐ Cambio con causa, impacto y alternativa.
☐ Datos del caso resuelto sin modificar.

LECTURA Y DEBATE

El mínimo facturable



Relato ficticio. El viernes por la tarde, con las 160 confirmaciones sobre la mesa, Leila entró en la sala con una hoja doblada. «El proveedor nos ofrece bajar el variable a 16,00 € por persona», dijo. «A cambio, el mínimo facturable pasa de 120 a 160.» Mateo ya tenía la calculadora: con 160 personas, la oferta costaba 6.760,00 €, 320,00 € menos que los 7.080,00 € de la base.

Hugo asintió: «Es un buen precio». Pero Mateo señaló una fila del registro. Las confirmaciones eran 160; la asistencia, hasta el jueves, era una previsión. Si vinieran 140, el proveedor cobraría igualmente por 160: 6.760,00 € frente a los 6.720,00 € del contrato actual. «La oferta solo gana si vienen más de 142 personas», dijo.

Nora escuchó sin interrumpir. «Un precio menor con un mínimo mayor es una apuesta sobre la asistencia», resumió. «No voy a decidir con la hoja doblada.» Pidió a Mateo que escribiera las dos alternativas con su coste a 120, 140 y 160 personas, a Leila que preguntara al proveedor si el mínimo podía ser de 140, y a Hugo que le dijera cuántas personas solían venir de las confirmadas.

Preguntas. 1) ¿Qué decisión deben tomar y qué alternativas tienen? 2) ¿Qué consecuencias tendría cada una? 3) ¿Qué dato falta y qué condición pondrías para aceptar tu propuesta?

APRENDE CON LA IA

Hugo pregunta a un asistente de IA cómo tratar el anticipo de 2.124,00 € en la liquidación de la jornada. Esta es la respuesta:

RESPUESTA DE LA IA

«El anticipo de 2.124 euros es un coste adicional que se suma a la liquidación. Si la liquidación es de 7.010 euros, el coste total de la jornada será de 9.134 euros. Además, como la reserva del presupuesto es de 708 euros, el anticipo se puede calcular sobre el techo de 7.788 euros y pagar la reserva por adelantado.»

Tu tarea. Localiza los fallos, rebátelos con los datos del caso (documentos 1 y 3 y el caso resuelto) y escribe la respuesta corregida, indicando qué decisión del equipo cambia al corregirla. La actividad puede resolverse sin acceso a una IA.

ACTIVIDADES FINALES

Comprueba

16. Resuelve las preguntas de autoevaluación y justifica una de ellas con el documento del apartado en que aparece la cifra.
17. Explica con cifras de PI-AD-27 la diferencia entre base, reserva, techo y anticipo.
18. Indica qué hace la asistencia a la dirección y qué hace dirección ante un aumento de coste.

Aplica

19. Entrega la práctica P05 y explica una decisión que descartaste (por ejemplo, calcular la reserva sobre el techo) y por qué.
20. Documenta una corrección: supón que un borrador v01 calculó el anticipo sobre el techo; redacta la solicitud de cambio con motivo, impacto, aprobación y versión v02.
21. Prepara el cronograma de la mañana del 18/02/2027 con responsable, permiso y horario de cada una de las seis tareas.
22. Completa el registro de riesgos con cuatro filas, cada una con activador, respuesta y responsable.
23. Redacta tu nota de autoría (T14) de cuatro líneas: qué hiciste, qué comprobaste y qué cambió después de la revisión.

Investiga

24. Busca en una fuente oficial el artículo 24 de la Ley 31/1995. Anota la fecha de consulta, el ámbito y qué no te permite concluir sobre un recinto concreto.
25. Localiza una guía pública de gestión de proyectos o de eventos de una administración o una universidad que trate el registro de riesgos. Anota autor o entidad, fecha, ámbito y qué afirmación sostiene; no inventes una obligación que la fuente no recoja.

TU PROYECTO AVANZA · PASO 5 · PRESUPUESTO Y RECURSOS

Guarda en 05_Recursos el archivo UD05_presupuesto_v01 con seis partes: el presupuesto con base, reserva y techo; el cuadro de las ofertas A y B con sus tres condiciones críticas; el calendario de pagos con la fuente interna; el cronograma de la mañana del 18/02/2027; el registro de riesgos y la solicitud de cambio SC-01 con su versión. Es la entrega de la unidad. Añade una nota de autoría individual: qué hiciste, qué comprobaste y qué cambió después de la revisión. Control: base 7.080,00 €; techo 7.788,00 €; anticipo 2.124,00 €.

Comprueba tu entrega: cada cifra con su fuente; el anticipo sobre la base; la reserva sin facturar; ningún cambio ejecutado sin autorización de dirección.

☐ Hecho ☐ Revisado ☐ Guardado

OJO PROFESIONAL

Documento: presupuesto y plan de pagos de PI-AD-27

Documento ficticio, preparado por Mateo el viernes 12 de febrero de 2027 a las 11:40. Los datos no coinciden con el contrato ni con el calendario de la unidad. Contiene **cinco errores**.

N.º	Campo	Contenido
1	Estado	Borrador para revisión; fuente: contrato didáctico; sin firma
2	Base	7.788,00 €
3	Anticipo	30 % sobre el techo: 2.336,40 €
4	Reserva	708,00 €, incluida en la factura del proveedor
5	Saldo	Liquidación 7.010,00 − 2.124,00 − 2.124,00 = 2.762,00 €
6	Autorización	Cualquier cambio puede autorizarlo Mateo
7	Cifras	Todas sin IVA, con 160 personas previstas

Encargo. Cinco de las siete filas contienen un error. Señálalos, indica su consecuencia y completa para cada uno: entrada, corrección, motivo y evidencia necesaria. Devuelve el documento corregido, con los cambios marcados y las evidencias anexas, sin alterar ni ocultar el original.

N.º	Línea	Por qué es un error	Corrección
1			
2			
3			
4			
5			

AUTOEVALUACIÓN

1. En «Construir presupuesto», para calcular el presupuesto de PI-AD-27 con 160 personas, la base es...
a) 7.788,00 €, porque incluye la reserva.
b) 7.080,00 €, que sale de 4.200,00 € + 18,00 € × 160.
c) 8.520,00 €, calculada con las 240 invitaciones.

2. Para comparar ofertas con criterio, además del precio se miran...
a) solo los costes fijos.
b) el mínimo facturable, el ajuste de asistentes, la cancelación, la accesibilidad y el pago.
c) el nombre del proveedor.

3. La oferta B (3.600,00 € fijos, 22,00 € por persona y mínimo de 160) con 140 asistentes cuesta...
a) 6.680,00 €.
b) 7.120,00 €, porque cobra el mínimo de 160.
c) 6.720,00 €, como la oferta A.

4. El anticipo del 30 % de PI-AD-27 se calcula sobre...
a) la base, y son 2.124,00 €.
b) el techo, y son 2.336,40 €.
c) la reserva, y son 212,40 €.

5. En un calendario de pagos, la fuente interna indica...
a) de dónde salen los fondos y quién autoriza el pago.
b) solo la fecha del pago.
c) el tipo de IVA.

6. Con una liquidación de 7.010,00 €, lo que queda por pagar tras el anticipo es...
a) 9.134,00 €.
b) 4.886,00 €.
c) 2.762,00 €.

7. La reserva de 708,00 € es...
a) una partida que se factura.
b) un margen para imprevistos que solo se usa con autorización.
c) el anticipo del contrato.

8. Un riesgo bien registrado incluye, además de su causa e impacto...
a) un control preventivo, un activador, una respuesta y un responsable.
b) solo el responsable.
c) el precio del proveedor.

9. Ante un aumento de coste, la asistencia a la dirección...
a) lo autoriza si cabe en el techo.
b) propone con causa, impacto y alternativa, y dirección autoriza.
c) lo aplica y avisa después.

10. Cuando se aprueba un cambio de precio, la versión v01 del presupuesto...
a) se borra.
b) se conserva y la nueva versión se guarda aparte.
c) se sustituye sin dejar rastro.

Ya sé...

- ☐ calcular la base, la reserva y el techo y separar dato y decisión.
- ☐ comparar ofertas por mínimo facturable, ajuste y cancelación.
- ☐ calcular un anticipo sobre la base y el saldo sin restarlo dos veces.
- ☐ asignar tareas con responsable, permiso y horario.
- ☐ registrar un riesgo con activador, respuesta y responsable.
- ☐ redactar una solicitud de cambio con causa, impacto y alternativa.



UNIDAD 6

Ejecutar el ensayo y gestionar cambios

Bloque 2 · Preparar y ejecutar

EN ESTA UNIDAD APRENDERÁS A…

- Preparar una lista de comprobación previa y ejecutar un ensayo reproducible.
- Registrar la ocupación sin duplicar entradas y calcular el margen físico.
- Resolver una incidencia con opciones, autorización y trazabilidad.
- Distribuir solo la versión vigente de la agenda a cada rol y pedir acuse.
- Cerrar la ejecución con servicios, incidencias y pendientes.

SITUACIÓN DE PARTIDA

Martes 16 de febrero de 2027: ensayo de la jornada profesional de Vértice, a dos días del acto (D−2). El jueves 18/02 será el día D. Nora encarga la entrega de esta unidad: ensayo, parte de ocupación, incidencia, agenda versionada y cierre operativo de PI-AD-27. No se autoriza ningún gasto ni envío real y cada decisión debe poder comprobarla otra persona.

- Mateo prepara la lista de comprobación del ensayo;
- Leila lleva la acreditación y los avisos a cada rol;
- Hugo responde de la sala, el soporte y los recorridos;
- Nora autoriza: ni el ensayo ni el día D se dan por listos sin su decisión.

Caso ficticio.

PARA EMPEZAR

1. ¿Qué comprobarías antes de declarar listo un ensayo?
2. ¿Cuántas personas hay en la sala si cuentas al público, al equipo y a los ponentes?
3. Si la ponente avisa de que llegará tarde, ¿quién decide el cambio?
4. ¿A quién avisas de una agenda nueva y cómo sabes que la recibió?



Comprobar preparación

6.1



Coordinar operación

6.2



Resolver incidencia

6.3



Gestionar información

6.4



Cerrar ejecución

6.5

6.1 Comprobar preparación

Un ensayo no demuestra que todo irá bien: demuestra qué falla mientras aún se puede corregir.

Qué se comprueba. Un **ensayo** es una prueba de la jornada con las mismas personas, documentos y recursos que se usarán, pero sin público. Antes del acto se verifican cinco cosas: las **versiones** (que todos usan la misma agenda), los **accesos** (que cada rol abre lo que necesita y nada más), los **recursos** (sala, soporte, acreditación), la **ocupación** (cuántas personas habrá) y los **responsables** (quién hace cada tarea y quién la sustituye). Cada comprobación se escribe como una prueba reproducible (T09): lo que se prueba, el resultado esperado, el observado y quién lo ejecutó. Lo que no se puede comprobar en el ensayo se anota como «no comprobado» y se decide antes del día D si se acepta ese riesgo.

Documento 1 · Lista de comprobación del ensayo

(ficticia, martes 16/02/2027)

Comprobación	Esperado	Observado	Cumple
Agenda vigente (v02) igual en carpeta y en papel	Misma versión	Misma versión	Sí
Acta reservada con perfil de público	Acceso denegado	Denegado	Sí
Conexión y sonido de la sala	Operativos	Operativos	Sí
Lista de acreditación: 160 + 12 + 6	178 nombres	178 nombres	Sí
Traslado a la sala de la reunión de las 11:10	10 min	10 min	Sí
Responsable y sustituto de cada tarea	Completo	Completo	Sí
Recorrido accesible de la entrada a la sala	Libre	Pasillo con cajas	No

El ensayo dio 6 de 7 comprobaciones correctas (85,71 %). La séptima falla: un pasillo con cajas bloquea el recorrido accesible. No se esconde ni se corrige en silencio: se registra el fallo, Hugo despeja el pasillo y se repite la prueba, que ahora da 7 de 7 (100 %). Los dos registros se conservan, el primero y el segundo, porque la fecha de la corrección no altera la del fallo.

Cuándo está listo. Un ensayo no se declara listo con un enlace público al acta reservada ni con una agenda incompatible: cualquiera de las dos cosas deja la comprobación en «no cumple» aunque todo lo demás salga bien. La decisión de dar por listo el acto no la toma quien ha ejecutado la prueba, sino Nora, con el registro delante. Si una prueba falla, no se compensa con otra correcta: se corrige y se repite esa.

Quién ejecuta, quién observa, quién decide. Quien ejecuta la prueba (Mateo, en el acceso al acta) hace los pasos; quien observa (Hugo) anota lo que ocurre sin corregirlo en el momento; quien decide (Nora) revisa el registro y dice si se da por listo. Si ejecutor y observador son la misma persona, se pierde la comprobación cruzada.

El recorrido completo. Además de probar cada recurso por separado, el equipo hace un recorrido de principio a fin con un perfil de cada rol: entra una persona de público, se acredita, se orienta hasta la sala y consulta el programa; entra la ponente y llega a su sitio; entra el equipo. Muchos fallos solo aparecen en el recorrido.

Procedimiento. Preparar la lista de comprobación

1. Escribe una comprobación por cada versión, acceso, recurso, cifra de ocupación y responsable.
2. Anota para cada una el resultado esperado antes de ejecutarla.
3. Ejecuta el recorrido o la simulación con otra persona observando y apunta lo observado, con fecha y hora.
4. Si una comprobación falla, registra el fallo, corrígelo y repite solo esa prueba.
5. **Comprueba:** ninguna fila sin esperado y observado; los fallos con su corrección y su repetición; ningún acceso a documentos reservados con perfil de público.

CLAVE · ESPERADO ANTES DE OBSERVAR

Si el resultado esperado se escribe después de ejecutar la prueba, la prueba confirma lo que ya se había visto y no comprueba nada. El esperado va siempre primero.

ACTIVIDADES

1. Prepara la lista de comprobación previa del ensayo con al menos siete filas (versión, acceso, recurso, ocupación y responsables) y escribe el resultado esperado de cada una.
2. Calcula el porcentaje de comprobaciones correctas del documento 1 antes y después de corregir el pasillo y explica por qué se conservan los dos registros.
3. Redacta la comprobación que detectaría un enlace público al acta reservada.

6.2 Coordinar operación

En la sala se cuenta a todo el mundo, una sola vez.

Quién ocupa la sala. La **ocupación** es el número de personas que están a la vez en un espacio, sea cual sea su papel. El límite del recinto, 180 ocupantes, es un dato ficticio del expediente, no una regla legal general, y se compara con todos los presentes: el público, el equipo y los ponentes. Contar solo al público da una cifra que parece cómoda y no lo es.

Documento 2 · Parte de ocupación del jueves 18/02/2027

(ficticio)

Categoría	Previsto	Real
Público	160	140
Equipo	12	12

Categoría	Previsto	Real
Ponentes	6	6
Ocupación total	**178**	**158**
Margen frente a 180	2	22

La ocupación real es 140 + 12 + 6 = **158**, por debajo de 180: el margen físico es de 22 plazas. La previsión era de 178 y dejaba un margen de 2: la de planificación y la real son cifras distintas, y la segunda no corrige a la primera. La **asistencia** es otra medida: 140 asistentes entre 160 confirmados, el **87,50 %**. La ocupación real de la sala respecto al límite es 158/180 = 87,78 %, un porcentaje parecido que responde a otra pregunta; por eso cada cifra lleva siempre su base.

Contar sin duplicar. Un contador de la puerta registra pasos, no personas: quien sale a atender una llamada y vuelve cuenta dos veces. Si la puerta marca 164 pasos y 6 son reentradas, el parte registra 164 − 6 = 158 personas distintas, y la cifra se comprueba con la lista de acreditación y con el recuento de equipo y ponentes. Un conteo que no cuadra con la lista se explica antes de entrar en el parte.

CLAVE · EL MARGEN NO ES UNA AUTORIZACIÓN

Que queden 22 plazas libres no autoriza a admitir a personas sin confirmar, a cambiar el plan de inscripción ni a retirar los controles de acceso. Eso lo decide dirección con un cambio documentado. El límite es una condición, no una invitación a llegar hasta él.

Quién cuenta y cuándo. El conteo lo hacen dos personas con dos métodos que se contrastan: la lista de acreditación (quién ha llegado) y el contador de la puerta (cuántos pasos). Se hace un corte a las 10:00, al cerrar la acreditación, y otro a las 10:55, al terminar la sesión; el parte final es el último.

Si los dos métodos no coinciden, no se promedian: se busca la diferencia, casi siempre reentradas o personas sin acreditar, y se explica en el parte. El parte guarda cifras, no nombres: la lista con datos personales sigue en la carpeta del equipo, con su permiso.

Relevo de acreditación. La acreditación abre a las 09:30 y se mantiene hasta las 10:00. Si la persona de la mesa cambia, el relevo deja por escrito el recuento hasta ese momento, la lista con los pendientes y las incidencias abiertas. En PI-AD-27, Leila entrega la mesa a Mateo a las 09:50 con el contador y la lista de acreditados; Mateo comprueba que las dos cifras cuadran antes de aceptar. Quien recibe un relevo sin esa información empieza a contar desde cero y duplica o pierde registros.

EN TU SECTOR

Eventos: el aforo se vigila con un conteo de personas, no de entradas. **Hostelería:** el aforo de un salón incluye al personal de servicio. **Formación:** la lista de asistencia se cruza con la de matriculados, no se sustituye por ella.

ACTIVIDADES

4. Calcula la ocupación real de la jornada, el margen físico y la asistencia sobre confirmados. Indica la base de cada porcentaje.
5. La puerta marca 164 pasos y 6 reentradas. Calcula las personas distintas y explica por qué no se anota 164.
6. Construye un parte de ocupación con tres columnas (previsto, real y base) y escribe la nota de relevo que Leila entrega a Mateo a las 09:50.

6.3 Resolver incidencia

Una incidencia bien resuelta se contiene, se decide con datos y deja rastro.

Qué es una incidencia. Una **incidencia** es un hecho no previsto que afecta o puede afectar al plan: una persona que no llega, una conexión que cae, una sala que no está lista. Se registra con la plantilla T10: identificador, hecho, evidencia, impacto, destinatario, solución, autorización, resultado, repetición y cierre.

El orden de trabajo es siempre el mismo: **contener** (evitar que el problema crezca), **proponer opciones** con su impacto, **pedir autorización** a quien decide, **versionar** el cambio y **avisar** a cada rol.

El caso de la ponente. A las 09:45 del día D, la ponente avisa de que llegará a las 10:20, diez minutos después de la hora prevista para su ponencia. La agenda vigente (v02) dice: apertura 10:00-10:10, ponencia 10:10-10:35 y coloquio 10:35-10:55; la reunión de seguimiento está a las 11:10, con 10 minutos de traslado. Mateo propone tres opciones y calcula el efecto de cada una. El aviso llega por mensaje, no en persona: queda como evidencia con su hora.

Contener no es resolver. Contener es evitar que el problema crezca mientras se decide. En el caso de la ponente, contener es no tocar la agenda impresa hasta que Nora decida, pedir a Hugo que la sala siga lista y confirmar con la ponente su hora de llegada: ese dato es el que falta para decidir.

Hay tres reflejos que empeoran una incidencia: decidir solo para no molestar a dirección, cambiar la hoja de la sala sin dejar versión y avisar únicamente a quien está más cerca, de modo que unos trabajan con el cambio y otros no.

Documento 3 · Opciones ante el retraso de la ponente

(ficticio, 18/02/2027)

Opción	Cambio	Fin de la sesión	Efecto
A. Esperar	Todo se desplaza 10 min	11:05	Llegada 11:15: la reunión de las 11:10 no se cumple
B. Reordenar	Apertura ampliada 10 min	11:05	Reunión a las 11:20, con 5 min de margen
C. Recortar	Coloquio de 20 a 10 min	10:55	Se pierde la mitad del coloquio



La opción A deja a la sala esperando diez minutos sin contenido. La C protege la reunión, pero recorta lo que el público más valora. La B aprovecha ese tiempo con contenido que no depende de la ponente (la presentación del programa y de las normas de acogida) y mueve la reunión siguiente a las 11:20, que sigue teniendo 5 minutos de margen.

Nora autoriza la **B**: se reordena sin acortar el coloquio y se avisa a quien se ve afectado. El cambio queda en la plantilla T11: versión base v02, cambio, motivo, plazo, alternativas, aprobador y nueva versión v03.

CLAVE · REORDENAR CON TRAZABILIDAD

Ninguna agenda se edita sobre la anterior. El cambio se propone, se autoriza, se guarda como versión nueva y la anterior se conserva: así se sabe qué se decidió, quién lo decidió y qué versión usaba cada persona en cada momento.



Procedimiento. Resolver una incidencia

1. **Contén:** anota la hora del aviso, el hecho y la evidencia, y evita nuevas decisiones sobre la agenda hasta que dirección decida.

1. **Propón:** calcula al menos dos alternativas con su impacto en horas, personas y costes.
2. **Pide autorización** a Nora o al rol delegado; la asistencia no decide.
3. **Versiona:** crea la nueva agenda, conserva la anterior y anota quién autorizó y a qué hora.
4. **Comprueba:** hecho, evidencia y autorización registrados; ninguna versión borrada; aviso enviado a cada rol afectado.

ACTIVIDADES

7. Calcula el final de la sesión y la llegada a la reunión siguiente en las opciones A, B y C del documento 3.
8. Registra la incidencia de la ponente en la plantilla T10 con sus diez campos.
9. Propón una cuarta opción para el retraso de la ponente (por ejemplo, una intervención a distancia) y explica qué dato necesitarías antes de proponérsela a Nora.

6.4 Gestionar información

Si el cambio no llega a quien lo ejecuta, el cambio no existe.

Una sola versión vigente. La **agenda maestra** es el documento de referencia de la jornada y solo hay una versión vigente. Cuando cambia, se actualiza, se numera (v03), se guarda la anterior y se distribuye a cada rol **solo** la versión vigente y solo lo que ese rol necesita. Distribuir la agenda anterior, o dos versiones a la vez, es la causa más frecuente de errores en un acto: quien trabaja con la versión equivocada actúa con coherencia sobre un plan que ya no existe. La versión anterior no se borra: pasa al historial como «sustituida», con la fecha y la persona que autorizó el cambio.

Quién recibe qué. El acto tiene cuatro roles: dirección, equipo, ponentes y público. Dirección y equipo reciben la agenda completa; los ponentes, su franja y el recorrido; el público, el programa. Ninguno recibe el acta confidencial, que es solo de dirección y equipo, aunque la incidencia se haya tratado en esa acta. Si alguien necesita un dato del acta, se le da un extracto operativo preparado por dirección, nunca el documento.

LA NORMA DICE

Reglamento (UE) 2016/679 (RGPD), de 27 de abril de 2016, art. 5.1.f: los datos personales serán tratados de manera que se garantice una seguridad adecuada, incluida la protección contra el tratamiento no autorizado o ilícito, mediante medidas técnicas u organizativas apropiadas (integridad y confidencialidad). Art. 32: el responsable aplicará medidas técnicas y organizativas apropiadas al riesgo. Consulta la versión vigente.

El mensaje de cambio. Un aviso útil dice cuatro cosas: qué versión está en vigor, qué cambia, desde cuándo vale y qué se pide a quien lo recibe. Ejemplo para el equipo: «Agenda v03 en vigor desde las 09:52.»

Documento 4 · Difusión de la agenda v03

(ficticia, 18/02/2027)

Rol	Recibe	Acuse pedido	Acuse recibido
Dirección	Agenda completa v03	1	1
Equipo (12 personas)	Agenda completa v03	12	11
Ponentes (6 personas)	Su franja y el recorrido	6	6
Público	Programa impreso en sala	No se pide	No procede

El **acuse** es la confirmación de que la persona ha recibido la versión. Entre equipo y ponentes se piden 18 acuses y llegan 17: el 94,44 %. Falta uno, el de un integrante del equipo, y mientras no llegue no se da por comunicado: Hugo lo llama y anota la hora. Un envío sin acuse es solo un envío, y un acuse sin versión indicada, una respuesta que no prueba qué documento se ha recibido. La hora del acuse también se anota, porque permite saber desde cuándo trabajaba cada persona con la versión nueva.

«La ponencia empieza a las 10:20 y el coloquio termina a las 11:05; la reunión de seguimiento pasa a las 11:20. Retirad la v02. Confirmad la recepción respondiendo "v03 recibida".» Se evita escribir «ya sabéis lo del cambio» o adjuntar varios documentos: quien lee deprisa debe encontrar la acción en la primera línea.

Historial de acuerdos y avisos. Cada cambio deja una línea en el historial: fecha y hora, versión, qué cambia, quién autoriza, a quién se avisó y cuándo llegaron los acuses. El historial permite responder a «¿quién sabía qué y desde cuándo?», que es la pregunta que se hace cuando algo sale mal. Sin historial no hay forma de saber si el equipo sabía del cambio antes o después de la incidencia.

Procedimiento. Simular la difusión interna

1. Identifica los roles y, para cada uno, lo que necesita recibir y lo que no debe recibir.
2. Prepara el mensaje: versión, qué cambia, desde cuándo vale y qué acción se pide.
3. Envía solo la versión vigente y pide acuse con una hora límite.
4. Lleva el control de acuses y reclama los que faltan.
5. **Comprueba:** una sola versión vigente; ningún documento reservado en la difusión; todos los acuses recibidos o reclamados.

ACTIVIDADES

10. Calcula el porcentaje de acuses recibidos en el documento 4 y escribe qué haces con el que falta.
11. Redacta el mensaje de la agenda v03 para el equipo: versión, cambio, desde cuándo vale y acción que se pide. Que no supere cuatro líneas.
12. Explica por qué no se envía el acta confidencial a los ponentes aunque en ella conste la incidencia. Indica qué darías en su lugar.

6.5 Cerrar ejecución

El acto termina a las 11:05; el expediente, cuando se han recogido las pruebas de lo ocurrido.

Qué se recoge antes de liquidar. Cuando termina la jornada se reúnen, antes de liquidar el contrato, cuatro cosas: los **servicios prestados**, comparados con los contratados; los **documentos de recepción**, es decir, la conformidad de quien los recibió; las **incidencias** con su resolución; y las **facturas pendientes**. Terminar el acto no cierra los acuerdos ni acredita que todos los servicios facturados se hayan prestado: hay que comprobarlo.

Documento 5 · Parte final de servicios

(ficticio, 18/02/2027)

Servicio	Contratado	Prestado	Conformidad
Sala y recorrido	Sí	Sí	Sí
Soporte técnico	Sí	Sí	Sí
Acreditación	Sí	Sí	Sí
Atención y acogida	Sí	Sí	Pendiente de revisión

Los cuatro servicios se prestaron. La conformidad de la atención queda pendiente porque Nora la revisará con la encuesta (unidad 7). La incidencia de la ponente figura con su resolución: opción B, v03, autorizada por Nora.

Lista de pendientes. Lo que no está cerrado no se olvida: se anota con responsable y fecha. En PI-AD-27 quedan tres: la factura final del proveedor, que aún no se ha recibido (Mateo); la conformidad de la atención (Nora); y la copia de la agenda v03 con todos los acuses en la carpeta del equipo (Hugo).

Se ordenan por lo que bloquea la liquidación: sin factura y sin conformidad, no se paga el saldo. Cada pendiente se revisa en una fecha y solo sale de la lista con una evidencia: la factura recibida, la conformidad firmada o la copia guardada.

PARA SABER MÁS

Un cierre operativo no es un cierre contable. El parte de servicios dice qué ocurrió; la liquidación, cuánto cuesta según el contrato. Se hacen en ese orden y por la misma persona o por dos que se coordinen, para que ninguna factura entre sin su recepción.

ACTIVIDADES

13. Completa el parte final de servicios con los cuatro servicios del documento 5 y marca cuáles quedan pendientes de conformidad y por qué.
14. Redacta la lista de pendientes de PI-AD-27 con responsable, fecha y qué bloquea cada uno.
15. Explica con un ejemplo por qué terminar la jornada no equivale a cerrar un acuerdo ni a dar por recibido un servicio.

CASO RESUELTO · PASO A PASO

El parte de ocupación y la agenda v03 de PI-AD-27

Caso ficticio. El jueves 18 de febrero de 2027, el equipo registra la ocupación de la jornada, resuelve el retraso de la ponente y cierra la ejecución, con las comprobaciones que Nora exige.

Paso 1. Datos e hipótesis. Datos del parte: 140 personas de público, 12 de equipo y 6 ponentes; confirmados, 160; límite del recinto, 180 (dato del expediente). Hipótesis: el conteo de la puerta se corrige con las reentradas.

Paso 2. Cálculo de la ocupación

Medida	Cálculo	Resultado
Ocupación real	140 + 12 + 6	158 personas
Margen físico	180 − 158	22 plazas
Asistencia sobre confirmados	140 / 160	87,50 %
Personas distintas en la puerta	164 − 6	158 personas

Paso 3. La incidencia. La ponente llegará a las 10:20. Nora autoriza la opción B y la agenda v03 sustituye a la v02, que se conserva.

Momento	Agenda v02	Agenda v03
Apertura	10:00-10:10	10:00-10:20
Ponencia	10:10-10:35	10:20-10:45
Coloquio	10:35-10:55	10:45-11:05
Reunión siguiente	11:10	11:20

Paso 4. Difusión y cierre. La v03 llega a 17 de las 18 personas de equipo y ponentes (94,44 %); Hugo reclama el acuse que falta. El parte final recoge los servicios prestados y tres pendientes con responsable.

Paso 5. Lo que el margen no permite. Los 22 puestos libres no autorizan a cambiar el plan de inscripción ni a retirar controles de acceso.

RESULTADO

Ocupación real 158 de 180 (margen 22), asistencia 87,50 % sobre 160 confirmados y 158 personas distintas en la puerta. La incidencia se resuelve con la opción B autorizada por Nora y la agenda v03; la v02 queda guardada. Tres pendientes con responsable y fecha.

Comprueba que lo has entendido. a) ¿Por qué no es válida la cifra de 140 como ocupación? b) ¿Qué base tiene el 87,50 %? c) ¿Qué debe hacerse con la v02 una vez autorizada la v03?

PRÁCTICA

P06 Parte de ocupación de una reunión de socios

Caso ficticio. Una asociación celebra una reunión con capacidad de 120 personas. Hay 108 confirmados; acuden 105 personas de público, 8 de equipo y 4 ponentes. Los datos son independientes de los de Vértice.

Encargo. 1) Calcula la ocupación y el margen. 2) Calcula la asistencia de público sobre confirmados. 3) Escribe el parte de ocupación con previsto, real y base de cada cifra. 4) Explica qué harías si llegaran 4 personas más de público sin confirmar. 5) Entrégalo como UD06_P06_ocupacion_v01 en 06_Ensayo, sin modificar el caso resuelto.

Plantilla PIAD-P06 · Parte de ocupación

Campo	Tu respuesta
Identificador y fecha	
Dato o documento de entrada y fuente	
Operaciones o decisiones (ocupantes y margen)	
Resultado (asistencia sobre confirmados)	
Comprobación y persona revisora	
Incidencia pendiente y corrección	

Variante. Si llegaran 4 personas de público más sin confirmar, calcula la ocupación y di si se supera la capacidad y quién decide qué se hace.

Lista de cotejo

☐ Ocupación con las tres categorías.
☐ Margen frente a la capacidad.
☐ Asistencia con su base.
☐ Reentradas explicadas, si las hubo.
☐ Decisión atribuida a dirección.
☐ Datos del caso resuelto sin modificar.

LECTURA Y DEBATE

La versión anterior



Relato ficticio. A las 10:22 del jueves, con la ponente ya en la sala y la agenda v03 enviada desde las 09:52, Leila vio algo en el mostrador de acreditación: una persona del equipo, una de las doce, daba a un invitado una hoja impresa. La hoja decía que la reunión de seguimiento era a las 11:10. Era la v02.

Hugo, que revisaba el recorrido accesible, se acercó. Leila le explicó lo que pasaba: la v03 había movido esa reunión a las 11:20, pero las hojas impresas por la mañana eran de la v02, y la persona del mostrador no había contestado el acuse. «Podemos retirar todas las hojas ahora», dijo Hugo. «Pero no sé cuántas han salido y a quién.»

Nora, desde la sala, escuchó el resumen en voz baja. «La decisión es nuestra, pero el cambio ya está autorizado», dijo. «Lo que falta es que llegue.» Pidió a Leila que sustituyera las hojas del mostrador por la v03 y que anotara el número de copias que quedaban de la anterior; a Hugo, que llamara a la persona sin acuse; y a Mateo, que añadiera la incidencia al historial de la agenda.

Preguntas. 1) ¿Qué decisión deben tomar y qué alternativas tienen? 2) ¿Qué consecuencias tendría cada una? 3) ¿Qué dato falta y qué condición pondrías para aceptar tu propuesta?

APRENDE CON LA IA

Mateo pregunta a un asistente de IA cómo informar de la ocupación de la jornada de Vértice. Esta es la respuesta:

RESPUESTA DE LA IA

«Con 140 asistentes de público se han ocupado 140 de las 180 plazas, un 77,78 %, y quedan 40 plazas libres. Como hay margen, se puede ampliar la inscripción sin avisar a nadie y retirar el control de acceso para agilizar la entrada. La asistencia fue 140 entre 240 invitaciones.»

Tu tarea. Localiza los fallos, rebátelos con los datos del caso (documentos 2 y 4 y el caso resuelto) y escribe la respuesta corregida, indicando qué decisión del equipo cambia al corregirla. La actividad puede resolverse sin acceso a una IA.

ACTIVIDADES FINALES

Comprueba

16. Resuelve las preguntas de autoevaluación y justifica una de ellas con el documento en que aparece la cifra.
17. Explica con cifras de PI-AD-27 la diferencia entre ocupación, margen físico y asistencia.
18. Indica quién autoriza un cambio de agenda y qué debe quedar registrado antes de distribuir la nueva versión.

Aplica

19. Entrega la práctica P06 y explica una decisión que descartaste (por ejemplo, retirar un control de acceso) y por qué.
20. Documenta una corrección: supón que el parte v01 decía 140 de ocupación; redacta la corrección con motivo, impacto, aprobación y la versión v02.
21. Prepara la lista de comprobación del ensayo con siete filas, el resultado esperado y el observado, y registra un fallo con su repetición.
22. Registra una incidencia con la plantilla T10 y la solicitud de cambio T11 con la agenda v03 y su aprobación.
23. Redacta tu nota de autoría (T14) de cuatro líneas: qué hiciste, qué comprobaste y qué cambió después de la revisión.

Investiga

24. Busca en una fuente oficial el artículo 32 del Reglamento (UE) 2016/679. Anota la fecha de consulta, el ámbito y qué no te permite concluir sobre un reparto de documentos concreto.
25. Localiza una guía pública de gestión de eventos o de seguridad de la información de una administración o una universidad. Anota autor o entidad, fecha, ámbito y qué afirmación sostiene; no inventes una obligación que la fuente no recoja.

TU PROYECTO AVANZA · PASO 6 · ENSAYO Y CAMBIOS

Guarda en 06_Ensayo el archivo UD06_ensayo_v01 con cinco partes: la lista de comprobación del ensayo (con su fallo y su repetición); el parte de ocupación con previsto, real y base de cada cifra; la incidencia de la ponente en T10 y T11; la agenda v03 con la v02 conservada y el control de acuses; y el parte final de servicios con los pendientes. Es la entrega de la unidad. Añade una nota de autoría individual: qué hiciste, qué comprobaste y qué cambió después de la revisión. Control: ocupación 158; margen 22; asistencia 87,50 %.

Comprueba tu entrega: una sola versión vigente; ningún documento reservado en la difusión; el cambio autorizado por dirección o rol delegado.

☐ Hecho ☐ Revisado ☐ Guardado

OJO PROFESIONAL

Documento: parte de ocupación del 18/02/2027

Documento ficticio, preparado por Mateo el jueves 18 de febrero de 2027 a las 11:10. Los datos no coinciden con el parte ni con el caso de la unidad. Contiene **cinco errores**.

N.º	Campo	Contenido
1	Estado	Borrador para revisión; fuente: lista de acreditación
2	Público presente	140 personas
3	Ocupación total	140 personas
4	Asistencia	140/240 = 58,33 %
5	Admisión	Quedan plazas: se admite sin registro a quien llegue
6	Cambio de agenda	La v03 se aplica sin avisar: el equipo la verá en la carpeta
7	Servicios	Cuatro servicios facturados, luego cuatro servicios recibidos

Encargo. Cinco de las siete filas contienen un error. Señálalos, indica su consecuencia y completa para cada uno: entrada, corrección, motivo y evidencia necesaria. Devuelve el documento corregido, con los cambios marcados y las evidencias anexas, sin alterar ni ocultar el original.

N.º	Línea	Por qué es un error	Corrección
1			
2			
3			
4			
5			

AUTOEVALUACIÓN

1. En «Comprobar preparación», una prueba reproducible del ensayo debe tener...
a) solo el resultado observado.
b) el resultado esperado escrito antes de ejecutar y el observado.
c) la firma de Nora en cada fila.

2. El ensayo de PI-AD-27 dio 6 de 7 comprobaciones correctas, es decir...
a) 85,71 %, y el fallo se corrige y se repite.
b) 100 %, porque el fallo se corrigió.
c) 60 %, y no se vuelve a probar.

3. En el parte de ocupación de PI-AD-27 del 18/02/2027, la ocupación real de la sala fue...
a) 140, que son solo las personas del público.
b) 158, que suma público, equipo y ponentes.
c) 160, que son los confirmados.

4. El margen físico respecto al límite de 180 fue...
a) 40 plazas.
b) 22 plazas.
c) 2 plazas.

5. Si la puerta marca 164 pasos y 6 son reentradas, las personas distintas son...
a) 164.
b) 170.
c) 158.

6. En el parte, la asistencia sobre confirmados fue 140/160, es decir...
a) 87,50 %.
b) 58,33 %.
c) 77,78 %.

7. El margen de 22 plazas libres permite...
a) cambiar el plan de inscripción.
b) retirar los controles de acceso.
c) nada de eso sin una decisión documentada de dirección.

8. Cuando la ponente avisa de que llegará diez minutos tarde y hay que reordenar la agenda, el cambio lo autoriza...
a) Mateo, que lo propone.
b) dirección o el rol delegado.
c) la persona que lo detecta primero.

9. Tras autorizar la agenda v03, la versión que se distribuye y que se conserva es...
a) solo la v03, y la v02 se conserva en el historial.
b) las dos, para que cada rol elija.
c) solo la v02.

10. En la difusión de una agenda nueva, el acuse sirve para...
a) comprobar que cada rol ha recibido la versión vigente.
b) sustituir la firma de dirección.
c) archivar el acta confidencial.

Ya sé...

- ☐ preparar y ejecutar una lista de comprobación previa reproducible.
- ☐ calcular la ocupación, el margen y la asistencia con su base.
- ☐ contar personas distintas sin duplicar entradas.
- ☐ resolver una incidencia con opciones, autorización y versión nueva.
- ☐ distribuir solo la versión vigente y controlar los acuses.
- ☐ cerrar la ejecución con servicios, incidencias y pendientes.



UNIDAD 7

Evaluar servicio, liquidación y acuerdos

Bloque 3 · Evaluar y transferir

EN ESTA UNIDAD APRENDERÁS A…

- Liquidar un contrato con las cifras reales y verificar la recepción.
- Explicar una desviación separando coste fijo, volumen y precio.
- Calcular la tasa de respuesta y la satisfacción, cada una con su base.
- Seguir los acuerdos con responsable, fecha y evidencia de cierre.
- Emitir un acta de evaluación con reservas y proponer mejoras.

SITUACIÓN DE PARTIDA

Lunes 22 de febrero de 2027, cuatro días después de la jornada profesional de Vértice (el equipo retoma el expediente el lunes, tras el fin de semana). Nora encarga la entrega de esta unidad: liquidación, desviaciones, encuesta, acuerdos y conformidad de PI-AD-27, para presentarla al comité del jueves 25/02/2027. Los datos reales ya están en el expediente y cada conclusión debe poder comprobarla otra persona.

- Mateo tiene la factura final y quiere verificarla contra el contrato;
- Leila ha recogido las respuestas de la encuesta de salida;
- Hugo revisa qué acuerdos siguen abiertos;
- Nora decide: ninguna conformidad se firma sin evidencia.

Importes sin IVA. Caso ficticio.

PARA EMPEZAR

1. ¿Sobre qué cifra de asistentes se factura un servicio por persona?
2. Si una cifra baja respecto al presupuesto, ¿cómo sabes si es ahorro o menos actividad?
3. Noventa personas contestan una encuesta de 140 asistentes: ¿qué puedes decir y qué no?
4. ¿Cuándo se puede dar por cerrado un acuerdo?



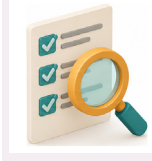
Liquidar contratos

7.1



Explicar desviaciones

7.2



Escuchar participantes

7.3



Seguir acuerdos

7.4



Pliego y mejora

7.5

7.1 Liquidar contratos

Liquidar es calcular lo que se debe según el contrato, con los datos reales y no con los previstos.

Qué es liquidar. La **liquidación** es el cálculo del importe final de un contrato cuando ya se conocen las cantidades reales. En PI-AD-27 el contrato didáctico dice: el servicio variable se liquida por asistentes efectivamente atendidos, con un mínimo facturable de 120; los costes fijos reales autorizados son 4.350,00 € (+150,00 € sobre la v01); el precio variable final autorizado es de 19,00 € por persona (SC-01 aprobada); y la reserva no se factura como partida. Es una hipótesis contractual del caso, no un modelo legal completo. Cada cifra de la liquidación lleva su fórmula, su fuente y su fecha, y la comprueba otra persona del equipo antes de darla por buena.

Documento 1 · Liquidación de la jornada

(ficticia, 22/02/2027)

Concepto	Cantidad	Precio (€)	Importe (€)
Costes fijos reales	1	4.350,00	4.350,00
Variable por asistente atendido	140	19,00	2.660,00
Liquidación			**7.010,00**
Anticipo ya pagado (30 % de la base)			−2.124,00
Pendiente de pago			**4.886,00**

Sobre qué cifra se factura. El contrato factura por asistentes efectivamente atendidos: 140 personas de público, no los 160 confirmados, ni los 158 ocupantes de la sala, ni las 240 invitaciones. Aplicar 160 daría 7.390,00 € y 158, 7.352,00 €: ninguna es la que dice el contrato. El **mínimo facturable** de 120 solo actúa si el público real es menor: con 140, no se aplica; con 110, se facturarían 120 y la liquidación sería de 6.630,00 €.

No sustituir la cláusula por lo que parece justo. Si el contrato no admite un ajuste, no se corrige con el número que el equipo observa; si lo admite, se aplica tal como está escrito. Aquí el contrato admite el ajuste a lo atendido. Tampoco se suma el anticipo a la liquidación: 7.010,00 € más 2.124,00 € daría 9.134,00 €, que no es lo que costó la jornada.

Qué se archiva. Con la liquidación se guardan la factura, el parte final y la nota de Nora sobre la liquidación, con fecha y versión. El expediente debe explicar por qué la liquidación es de 7.010,00 € sin preguntar a nadie.

CLAVE · CADA CIFRA, SU DOCUMENTO

La liquidación se apoya en tres documentos: el contrato (qué se pactó), el parte de servicios de la unidad 6 (qué se prestó) y la factura (qué se pide). Si uno de los tres no coincide con los otros dos, la liquidación no se da por buena.

Verificar la recepción. Mateo comprueba que cada servicio facturado figura en el parte final y que Nora ha dado su conformidad.

LA NORMA DICE

Ley 3/2004, de 29 de diciembre, por la que se establecen medidas de lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales, art. 4: sin pacto, el pago vence a los 30 días naturales de la recepción; con procedimiento de aceptación legal o contractual, este dura 30 días como máximo y el pago vence 30 días después de la aceptación; las partes pueden pactar hasta 60 días naturales. Consulta la versión vigente.

El servicio se prestó el jueves 18/02/2027 y el comité de conformidad es el jueves 25/02, siete días después, dentro de ese plazo. Sin aceptación pactada, el pago vence el sábado 20/03; con ella, el sábado 27/03. La propuesta de pago, el viernes 19/03/2027 (unidad 5), cumple en ambos casos.

Procedimiento. Verificar recepción y liquidación

1. Reúne el contrato, el parte final de servicios y la factura; anota fecha y versión de cada uno.
2. Calcula la liquidación con las cantidades reales y las condiciones del contrato.
3. Cruza cada servicio facturado con el parte y con la conformidad.
4. Calcula el pendiente restando el anticipo una sola vez.
5. **Comprueba:** liquidación 7.010,00 €; pendiente 4.886,00 €; ninguna cantidad distinta de los 140 atendidos; ningún servicio sin parte.

ACTIVIDADES

1. Calcula la liquidación con 4.350,00 € de fijos, 19,00 € por asistente y 140 asistentes, y el pendiente tras el anticipo de 2.124,00 €.
2. Calcula la liquidación si hubieran asistido 110 personas y explica qué papel juega el mínimo de 120.
3. Un compañero factura con los 160 confirmados. Calcula el importe, indica la diferencia con la liquidación correcta y explica qué error ha cometido.

7.2 Explicar desviaciones

Un total que baja no significa que se haya gastado mejor: hay que ver de qué parte viene el cambio.

Qué se compara y con qué. Una **desviación** es la diferencia entre lo real y una referencia. En PI-AD-27 hay dos referencias que responden a preguntas distintas. La **base** de 7.080,00 € responde a «¿cuánto se esperaba gastar?». El **techo** de 7.788,00 € responde a «¿cuánto se podía gastar como máximo?». Frente a la base, la liquidación de 7.010,00 € es 70,00 € menor: −0,99 %. Frente al techo, quedan 778,00 € de margen. Las dos referencias no se suman ni se restan entre sí. Cada una responde a su pregunta y se cita con su nombre.

El ahorro es de 70,00 €, no de 778,00 €. El margen de 778,00 € es lo que quedaba hasta el límite autorizado, no lo que se ha ahorrado. Confundirlos hace creer que se han ahorrado 778,00 € cuando el gasto solo ha sido 70,00 € menor que lo previsto. La reserva de 708,00 €, además, no se ha consumido: no era una partida, era un margen.

Separar precio, volumen y coste fijo. Un total no dice por qué ha cambiado. Para explicarlo se divide la diferencia en tres efectos: el de los **costes fijos**, el del **volumen** (menos o más personas) y el del **precio variable**. El volumen se valora al precio previsto (18,00 €) y el precio se aplica al volumen real (140), para no contar dos veces el mismo cambio. Si los tres efectos no suman la desviación total, hay un error de cálculo y no se entrega el puente.

Documento 2 · Puente de variaciones

(ficticio, 22/02/2027)

Efecto	Cálculo	Importe (€)
Costes fijos	4.350,00 − 4.200,00	+150,00
Volumen	(140 − 160) × 18,00	−360,00
Precio variable	(19,00 − 18,00) × 140	+140,00
Desviación total	150,00 − 360,00 + 140,00	**−70,00**

Cómo se lee. Los costes fijos y el precio subieron (+150,00 € y +140,00 €); lo que compensó fue que vinieron 20 personas menos de las previstas (−360,00 €). Es decir, el total bajó por menor asistencia, no por una gestión más eficiente del gasto: un coste unitario más alto con menos público. Esa lectura es la que dirección necesita y la que se pierde si solo se mira el −70,00 €. Si se repitiera la jornada, convendría revisar el precio variable y los fijos antes de firmar, no solo el aforo.

El porcentaje y su base. La desviación de −0,99 % se calcula sobre la base: −70,00 / 7.080,00. Si se dividiera entre la liquidación (7.010,00 €) saldría −1,00 %, otra cifra con otra pregunta. Dos cifras con bases distintas no se comparan entre sí. Para el comité basta una frase por referencia. La frase lleva la cifra, la referencia y su base.

CLAVE · UNA DESVIACIÓN SE EXPLICA, NO SE CELEBRA

Antes de decir que se ha ahorrado, comprueba de qué efecto viene. Un ahorro por menos volumen puede esconder un coste unitario mayor.

Procedimiento. Construir el puente de variaciones

1. Calcula la desviación total frente a la base: real menos base.
2. Calcula el efecto de los costes fijos: fijos reales menos fijos previstos.
3. Calcula el efecto del volumen al precio previsto y el del precio al volumen real.

1. Suma los tres efectos y comprueba que dan la desviación total.
2. **Comprueba:** la suma del puente es −70,00 €; el margen del techo (778,00 €) no aparece como ahorro.

ACTIVIDADES

4. Calcula la desviación de la liquidación frente a la base, en euros y en porcentaje, y el margen frente al techo.
5. Construye el puente de variaciones con los tres efectos y comprueba que suman −70,00 €.
6. Redacta dos frases para el comité: una que explique la desviación frente a la base y otra que explique el margen frente al techo, sin confundirlos.

7.3 Escuchar participantes

Una encuesta dice lo que opinan quienes contestan; no lo que opina todo el mundo.



Qué se mide. La encuesta de salida se envió a los 140 asistentes y respondieron 90. Hay dos indicadores distintos, cada uno con su base. La **tasa de respuesta** mide cuántas personas contestaron entre las que podían hacerlo: 90 de 140, el **64,29 %**. La **satisfacción** mide cuántas respuestas fueron favorables entre las recibidas: 72 de 90, el **80 %**. Los respondientes son los que forman el 100 % de la satisfacción; los demás no han dicho nada.

Documento 3 · Indicadores de la encuesta

(ficticio, 22/02/2027)

Indicador	Numerador y denominador	Resultado
Tasa de respuesta	90 respuestas / 140 asistentes	64,29 %
Satisfacción entre respondientes	72 favorables / 90 respuestas	80,00 %
No favorables entre respondientes	18 / 90	20,00 %
No respondieron	50 / 140 asistentes	35,71 %

Lo que no se dice. Si se divide 72 por 140 sale 51,43 %: es el porcentaje de favorables sobre todo el público, pero no mide satisfacción de todos, porque 50 personas no contestaron y no se sabe qué piensan. Y 72 entre 240 invitaciones es el 30,00 %: mezcla personas que ni vinieron. «El 80 % de los invitados quedó satisfecho» es falso; «el 80 % de quienes respondieron valoró favorablemente» es verdadero y suficiente.

Los límites. Los que responden pueden no ser los mismos que los que callan: quienes están muy contentos o muy descontentos suelen responder más. Por eso el equipo anota el **límite** junto al indicador: no permite concluir qué opina el 35,71 % que no contestó, ni comparar con otras jornadas sin la misma encuesta.

Respuestas abiertas. Si la encuesta incluye comentarios libres, Leila los agrupa por tema (sala, agenda, acogida) y cuenta cuántas veces aparece cada uno, sin citar a nadie. Un comentario aislado no es tendencia, pero se anota como aviso. Los comentarios se resumen en frases sin autor y se guardan con la encuesta.

LA NORMA DICE

Reglamento (UE) 2016/679 (RGPD), de 27 de abril de 2016, art. 5.1.c: los datos personales serán adecuados, pertinentes y limitados a lo necesario en relación con los fines (minimización); art. 25.2: por defecto, solo se tratarán los datos necesarios para cada fin. Consulta la versión vigente.

Tratamiento de las respuestas. La encuesta no necesita nombres: se diseña sin pedir datos personales que no hagan falta, y las respuestas se guardan en la carpeta del equipo, con acceso solo de equipo y dirección. Las opiniones se resumen en cifras y en frases sin autor.

Procedimiento. Calcular ratios y límites

1. Anota el numerador y el denominador de cada indicador y de dónde sale cada cifra.
2. Calcula la tasa de respuesta sobre los asistentes y la satisfacción sobre las respuestas.
3. Escribe el límite de cada indicador: qué no permite concluir.
4. Comunica cada porcentaje con su base en la misma frase.
5. **Comprueba:** 64,29 % y 80,00 %; ninguna frase atribuye la opinión a quien no ha contestado.

ACTIVIDADES

7. Calcula la tasa de respuesta y la satisfacción de la encuesta de PI-AD-27 y escribe la base de cada una.
8. Explica por qué 72/140 y 72/240 no son la satisfacción y qué pregunta contesta cada una.
9. Escribe el límite de la encuesta para el informe: qué no permite concluir sobre las 50 personas que no respondieron.

7.4 Seguir acuerdos

La jornada termina, pero los acuerdos pueden seguir abiertos: se cierran con evidencia, no con el calendario.

Registro y cumplimiento.

El registro tiene 20 acuerdos y, desde la respuesta de Nora, los 20 tienen responsable y plazo: el registro está completo (100 %), después de haber estado en el 80 % (16 de 20) en la unidad 2. Pero que un acuerdo esté bien registrado no significa que esté cumplido. El **cumplimiento** se mide aparte: de los 20 acuerdos, 14 están cerrados con evidencia (70,00 %) y 6 siguen abiertos (30,00 %). Los dos porcentajes suman 100 % porque comparten la misma base: los 20 acuerdos.

Cuándo se cierra un acuerdo. Un acuerdo se cierra solo cuando existe una **evidencia** (el documento, la prueba o la comprobación que demuestra que se hizo) o una decisión documentada de dirección de darlo por cerrado o sustituirlo. No se cierra porque la jornada haya terminado ni porque lo diga su responsable sin prueba. Un acuerdo vencido y sin evidencia es una incidencia: se abre, se pregunta al responsable y se fija un plazo nuevo con quien decide. La decisión de dirección (dar el plazo nuevo o sustituir el acuerdo) se anota con fecha y quien la autoriza.

Estados posibles. Un acuerdo puede estar abierto, en curso, cerrado con evidencia o sustituido por decisión documentada de dirección. Los estados se escriben siempre igual, para que el cuadro se pueda filtrar y contar; «casi hecho» no es un estado. Cada cambio de estado lleva fecha y la persona que lo registra, de modo que el cuadro cuente su propia historia.



Documento 4 · Acuerdos abiertos el 22/02/2027

(ficticio, plantilla T13)

Acuerdo	Asunto	Responsable	Nuevo plazo
AD-09	Revisar acogida	Mateo	Viernes 05/03/2027
AD-13	Confirmar soporte	Mateo	Viernes 05/03/2027
AD-19	Revisar acogida	Leila	Viernes 05/03/2027
AD-14	Revisar acogida	Nora	Viernes 12/03/2027

Acuerdo	Asunto	Responsable	Nuevo plazo
AD-15	Preparar comunicaciones	Hugo	Viernes 12/03/2027
AD-20	Preparar comunicaciones	Mateo	Viernes 12/03/2027

Los seis tenían como plazo «antes del ensayo» (el martes 16/02/2027), de modo que están vencidos desde hace seis días. Hugo no cambia el estado: los marca como abiertos, anota el motivo que le da cada responsable y propone un plazo nuevo, que el comité del jueves 25/02 confirmará. Los plazos nuevos son propuestas hasta que dirección los aprueba.

Cuadro de seguimiento.

Cada acuerdo lleva responsable, plazo, estado, evidencia y próxima revisión. Una vez al mes, o antes si hay un vencimiento, se repasa el cuadro y se actualiza el estado. Sin esa revisión, el cuadro se convierte en una lista que nadie mira.

EN TU SECTOR

Reuniones de dirección: el acta lleva una columna de estado y la reunión siguiente empieza por los vencidos. **Eventos:** el informe posterior incluye los acuerdos abiertos y su responsable. **Servicios administrativos:** el expediente no se cierra con tareas sin dueño.

ACTIVIDADES

10. Calcula el porcentaje de acuerdos cerrados con evidencia y el de abiertos. Explica por qué es distinto del 100 % del registro completo.
11. Redacta el requerimiento de seguimiento para el responsable de AD-14: acuerdo, plazo anterior, plazo propuesto y evidencia que se espera.
12. Un responsable dice que cerró el acuerdo «de palabra». Escribe qué le contestas y qué se anota hasta que haya evidencia.

7.5 Verificar pliego y mejora

La evaluación final contrasta lo pedido con la prueba de que se ha hecho.

Pliego y evidencia. El **pliego** es la lista de lo que se exigía al servicio. La verificación (plantilla T04) pone cada requisito junto a su prueba y su estado: cumple, cumple con reservas o no cumple. Los requisitos de PI-AD-27 vienen del encargo de Nora: agenda sin conflictos, documentos accesibles según rol, cada acuerdo con responsable y plazo, atención a quienes lo piden, accesibilidad y documentación de lo hecho.

Documento 5 · Verificación del pliego

(ficticia, 22/02/2027)

Requisito	Prueba	Estado
Agenda sin conflictos	Agenda v03 sin solapes ni traslados imposibles	Cumple
Acceso según rol	Acta denegada al perfil de público en el ensayo	Cumple

Requisito	Prueba	Estado
Acuerdos con responsable y plazo	Registro 20/20; cumplimiento 14/20	Con reservas
Atención de quejas	Queja de las tres plazas resuelta y registrada	Cumple
Accesibilidad	Recorrido libre tras la corrección del ensayo	Cumple
Documentación	Parte final y registro de cambios	Cumple

Acta de evaluación con reservas. De los seis requisitos, cinco cumplen y uno cumple con reservas: la conformidad no es «sí» o «no», sino «sí, con estas condiciones». La reserva es la de los seis acuerdos abiertos, con su plazo de cierre. La conformidad se firma con la reserva anotada y se levanta cuando se cierren los acuerdos con evidencia. Esa es la **continuidad condicionada** que propone el equipo: se recomienda repetir la jornada con el mismo sistema si se cumplen las condiciones.

La encuesta no compensa un fallo. Una encuesta con 80 % de satisfacción no sustituye a la prueba de un requisito. Si en el ensayo se hubiera visto un enlace público al acta, el requisito de acceso sería «no cumple» aunque la satisfacción fuera del 100 %: son preguntas distintas y la primera protege a las personas del expediente.

Propuestas de mejora. Una mejora es una propuesta con motivo, responsable y fecha, no un deseo. Tres surgen de esta jornada: pedir el acuse de la versión desde el primer aviso (unidad 6); escribir los plazos con fecha y no con «antes del ensayo»; y calcular el mínimo facturable con la asistencia histórica antes de aceptarlo (unidad 5). Se anotan en el acta para que la siguiente jornada parta de ellas y no de la memoria de quien estuvo. La mejora que no tiene responsable ni fecha se queda en deseo y no se cuenta como mejora. Tres mejoras bien escritas valen más que diez genéricas.

Quién firma. La asistencia prepara el acta, comprueba las pruebas y propone la conformidad con sus reservas; quien la autoriza es dirección, que puede aceptarla, pedir una prueba más o rechazarla.

Cuándo se vuelve a mirar. La reserva no se queda esperando: el acta fija una revisión para el viernes 12/03/2027, cuando vence el último de los seis acuerdos, y dirección decide entonces si la conformidad pasa a ser plena o se mantienen las condiciones. Si para entonces algún acuerdo sigue sin evidencia, se informa a dirección con el motivo y se propone otro plazo o su sustitución documentada.

ACTIVIDADES

13. Completa la verificación del pliego con una columna «reserva» y escribe la condición para levantar la reserva de los acuerdos.
14. Redacta el acta de evaluación con reservas en cinco líneas: qué se verificó, qué cumple, qué reserva queda, quién la cierra y cuándo.
15. Propón dos mejoras con motivo, responsable y fecha, y explica por qué no basta con «hacerlo mejor».

CASO RESUELTO · PASO A PASO

Liquidación, desviación y encuesta de PI-AD-27

Caso ficticio. El lunes 22 de febrero de 2027, el equipo liquida el contrato, explica la desviación y calcula los indicadores de la encuesta para el comité del jueves 25/02.

Paso 1. Datos. Fijos reales 4.350,00 €; variable 19,00 € × 140 asistentes atendidos; mínimo facturable 120 (no se aplica); anticipo 2.124,00 €; base 7.080,00 €; techo 7.788,00 €; encuesta: 90 respuestas, 72 favorables.

Paso 2. Liquidación

Medida	Cálculo	Resultado
Liquidación	4.350,00 + 19,00 × 140	7.010,00 €
Pendiente	7.010,00 − 2.124,00	4.886,00 €
Desviación frente a la base	7.010,00 − 7.080,00	−70,00 € (−0,99 %)
Margen frente al techo	7.788,00 − 7.010,00	778,00 €

Paso 3. Puente. Fijos +150,00; volumen −360,00 (a 18,00 €); precio +140,00: suma −70,00 €. El total baja por menor asistencia, no por eficiencia.

Paso 4. Encuesta y acuerdos. Tasa de respuesta 90/140 = 64,29 %; satisfacción 72/90 = 80 % entre respondientes. Acuerdos: 20 de 20 registrados completos; 14 cerrados con evidencia y 6 abiertos con plazo nuevo.

Paso 5. Conformidad. El acta de evaluación recoge cinco requisitos cumplidos y uno con reserva (los seis acuerdos abiertos). Continuidad condicionada.

Paso 6. Decisiones para el comité. La asistencia propone tres cosas y dirección decide cada una: aceptar la liquidación de 7.010,00 € para su pago el viernes 19/03/2027; confirmar los seis plazos nuevos (05/03 y 12/03/2027); y firmar la conformidad con reservas. Nada se da por aprobado hasta que dirección lo autoriza.

Paso 7. Qué se anota. El informe lleva cada porcentaje con su base, el límite de la encuesta y la fecha de la próxima revisión de acuerdos; el borrador anterior, con el «ahorro de 778 euros», se conserva como v01 y la corrección queda registrada como v02.

RESULTADO

Liquidación 7.010,00 €; pendiente 4.886,00 €; −70,00 € (−0,99 %) frente a la base y 778,00 € bajo el techo; puente +150,00 − 360,00 + 140,00 = −70,00 €. Respuesta 64,29 % y satisfacción 80 % entre respondientes. Conformidad con reservas.

Comprueba que lo has entendido. a) ¿Por qué el ahorro es de 70,00 € y no de 778,00 €? b) ¿Qué base tiene el 80 %? c) ¿Cuándo puede levantarse la reserva de la conformidad?

PRÁCTICA

P07 Liquidación y encuesta de una reunión de asociación

Caso ficticio. Una asociación presupuestó costes fijos de 3.000,00 € y un variable de 15,00 € por cada una de 100 personas. Al liquidar, los fijos reales son de 3.100,00 € y el variable, de 16,00 € por cada una de 90 personas atendidas. La encuesta se envió a 90 asistentes: hay 60 respuestas y 48 son favorables. Los datos son independientes de los de Vértice.

Encargo. 1) Calcula la base y la liquidación real. 2) Calcula la desviación y construye el puente con los tres efectos. 3) Calcula la tasa de respuesta y la satisfacción con su base. 4) Escribe el límite de la encuesta. 5) Entrégalo como UD07_P07_liquidacion_v01 en 07_Evaluacion, sin modificar el caso resuelto.

Plantilla PIAD-P07 · Liquidación y encuesta

Campo	Tu respuesta
Identificador y fecha	
Dato o documento de entrada y fuente	
Operaciones o decisiones (liquidación y puente)	
Resultado (desviación, respuesta y satisfacción)	
Comprobación y persona revisora	
Incidencia pendiente y corrección	

Variante. Si las respuestas fueran 45 y 36 favorables, calcula la tasa de respuesta y la satisfacción y explica qué cambia en el límite de la encuesta.

Lista de cotejo

☐ Base y liquidación calculadas.
☐ Puente con tres efectos que suman la desviación.
☐ Cada porcentaje con su base.
☐ Límite de la encuesta escrito.
☐ Ninguna opinión atribuida a quien no respondió.
☐ Datos del caso resuelto sin modificar.

LECTURA Y DEBATE

Quien no contesta



Relato ficticio. El comité era el jueves, pero el lunes por la tarde Leila ya tenía el resumen de la encuesta delante: 90 respuestas, 72 favorables. «Es el 80 %», dijo con una sonrisa que Mateo no le devolvió. «Es el 80 % de las 90 personas que respondieron», corrigió él. «Los demás, 50, no han dicho nada.»

Leila no estaba de acuerdo. «Si no se han quejado, es que no estaban descontentos», dijo. «Y en el informe una cifra con tantas condiciones no se lee.» Hugo, que había visto en el parte que dos de las personas de la sala se habían ido antes del coloquio, se inclinó por no decir nada más que el porcentaje.

Nora escuchó y pidió que Leila le dejara el borrador. «Quiero comunicar el resultado sin atribuir opiniones a quienes no han contestado», dijo, «pero también sin quitarle valor a lo que sí han dicho». Pidió a Mateo que escribiera dos versiones de la frase del informe, a Leila que propusiera una forma de preguntar a quienes no contestaron sin pedirles datos personales, y a Hugo que anotara cuántas personas se habían ido antes de terminar.

Preguntas. 1) ¿Qué decisión deben tomar y qué alternativas tienen? 2) ¿Qué consecuencias tendría cada una? 3) ¿Qué dato falta y qué condición pondrías para aceptar tu propuesta?

APRENDE CON LA IA

Leila pregunta a un asistente de IA cómo resumir la encuesta de salida de la jornada. Esta es la respuesta:

RESPUESTA DE LA IA

«Setenta y dos opiniones favorables representan el 80 % de los asistentes, es decir, 8 de cada 10 invitados quedaron satisfechos. Como las 50 personas que no contestaron no han puesto ninguna queja, se pueden contar como satisfechas y la satisfacción real es superior. Además, la jornada ahorró 778 euros frente a la base.»

Tu tarea. Localiza los fallos, rebátelos con los datos del caso (documentos 2 y 3 y el caso resuelto) y escribe la respuesta corregida, indicando qué decisión del equipo cambia al corregirla. La actividad puede resolverse sin acceso a una IA.

ACTIVIDADES FINALES

Comprueba

16. Resuelve las preguntas de autoevaluación y justifica una de ellas con el documento en que aparece la cifra.
17. Explica con cifras de PI-AD-27 la diferencia entre desviación frente a la base y margen frente al techo.
18. Indica qué dos cosas debe tener un acuerdo para cerrarse y qué haces con uno vencido sin evidencia.

Aplica

19. Entrega la práctica P07 y explica una decisión que descartaste (por ejemplo, contar a quienes no respondieron como satisfechos) y por qué.
20. Documenta una corrección: el informe v01 decía «ahorro de 778 euros»; redacta la corrección con motivo, impacto, aprobación y la versión v02.
21. Prepara la liquidación (T06) de PI-AD-27 con fijos, variable, anticipo y pendiente.
22. Completa los indicadores de la encuesta (T12) con numerador, denominador, límite y acción para los cuatro indicadores del documento 3.
23. Redacta tu nota de autoría (T14) de cuatro líneas: qué hiciste, qué comprobaste y qué cambió después de la revisión.

Investiga

24. Busca en una fuente oficial el artículo 4 de la Ley 3/2004. Anota la fecha de consulta, el ámbito y qué no te permite concluir sobre el plazo de pago de un contrato concreto.
25. Localiza una guía pública sobre el seguimiento de acuerdos o la gestión de actas de una administración o una universidad. Anota autor o entidad, fecha, ámbito y qué afirmación sostiene; no inventes una obligación que la fuente no recoja.

TU PROYECTO AVANZA · PASO 7 · EVALUACIÓN Y ACUERDOS

Guarda en 07_Evaluacion el archivo UD07_evaluacion_v01 con cinco partes: la liquidación con el pendiente (T06); el puente de variaciones con sus tres efectos; los indicadores de la encuesta con su base y su límite (T12); el cuadro de seguimiento de los 20 acuerdos con los seis abiertos (T13); y la verificación del pliego con el acta de evaluación y sus reservas (T04). Es la entrega de la unidad. Añade una nota de autoría individual: qué hiciste, qué comprobaste y qué cambió después de la revisión. Control: liquidación 7.010,00 €; −70,00 €; 80 % entre respondientes.

Comprueba tu entrega: cada porcentaje con su base; el ahorro frente a la base separado del margen frente al techo; ningún acuerdo cerrado sin evidencia.

☐ Hecho ☐ Revisado ☐ Guardado

OJO PROFESIONAL

Documento: informe de liquidación y evaluación de PI-AD-27

Documento ficticio, preparado por Leila el lunes 22 de febrero de 2027 a las 17:10. Los datos no coinciden con la liquidación ni con la encuesta de la unidad. Contiene **cuatro errores**. Anota cada uno con su corrección y con la fuente del dato correcto.

N.º	Campo	Contenido
1	Estado	Borrador para el comité; fuente: contrato y parte final
2	Liquidación	4.350,00 + 19,00 × 120 = 6.630,00 € (se aplica el mínimo de 120)
3	Desviación	Se ahorran 778,00 € frente a la base
4	Satisfacción	80 % de invitados satisfechos
5	Acuerdos	Veinte acuerdos cerrados por terminar la jornada
6	Respuesta	90 de 140 asistentes: 64,29 %
7	Pendiente	7.010,00 − 2.124,00 = 4.886,00 €

Encargo. Cuatro de las siete filas contienen un error. Señálalos, indica su consecuencia y completa para cada uno: entrada, corrección, motivo y evidencia necesaria. Devuelve el documento corregido, con los cambios marcados y las evidencias anexas, sin alterar ni ocultar el original.

N.º	Línea	Por qué es un error	Corrección
1			
2			
3			
4			

AUTOEVALUACIÓN

1. En «Liquidar contratos», si el contrato factura por asistentes atendidos, la liquidación de PI-AD-27 es...
a) 7.390,00 €, con los 160 confirmados.
b) 7.010,00 €, con los 140 atendidos.
c) 7.788,00 €, el techo.

2. El mínimo facturable de 120, con 140 asistentes...
a) se aplica y baja la liquidación a 6.630,00 €.
b) no se aplica, porque el público real lo supera.
c) sustituye a los fijos.

3. Con un anticipo de 2.124,00 € y una liquidación de 7.010,00 €, lo pendiente es...
a) 4.886,00 €.
b) 9.134,00 €.
c) 2.762,00 €.

4. Frente a la base de 7.080,00 €, la liquidación supone una desviación de...
a) +778,00 €.
b) −70,00 €, es decir, −0,99 %.
c) −708,00 €.

5. En el puente de variaciones, el efecto del volumen es...
a) +150,00 €.
b) −360,00 €, a 18,00 € por persona.
c) +140,00 €.

6. El margen de 778,00 € frente al techo es...
a) el ahorro frente a la base.
b) lo que quedaba hasta el límite autorizado.
c) la reserva consumida.

7. La tasa de respuesta de la encuesta es...
a) 64,29 %, que son 90 de 140 asistentes.
b) 80 %, que son 72 de 90.
c) 30 %, que son 72 de 240.

8. «El 80 % de los invitados quedó satisfecho» es...
a) correcto.
b) incorrecto: el 80 % es de quienes respondieron.
c) correcto si no hay quejas.

9. Un acuerdo se cierra cuando...
a) termina la jornada.
b) existe evidencia o una decisión documentada de dirección.
c) su responsable dice que ya está hecho.

10. Una conformidad «con reservas» significa que...
a) el servicio es válido y se anota la condición para levantar la reserva.
b) el servicio se rechaza.
c) no hace falta ninguna prueba.

Ya sé...

☐ liquidar un contrato por asistentes atendidos y calcular el pendiente.
☐ explicar una desviación con un puente de tres efectos.
☐ calcular la tasa de respuesta y la satisfacción con su base.
☐ seguir acuerdos y cerrarlos solo con evidencia.
☐ verificar un pliego y emitir un acta con reservas.
☐ proponer mejoras con motivo, responsable y fecha.

Antes de pasar a la unidad 8, comprueba que puedes explicar sin mirar tres cosas: por qué la liquidación se hace con los 140 atendidos, por qué el 80 % tiene base 90 y por qué los seis acuerdos abiertos mantienen la conformidad con reservas. Si alguna te falla, vuelve al documento donde aparece la cifra.



UNIDAD 8

Defender y transferir el expediente de dirección

Bloque 3 · Evaluar y transferir

EN ESTA UNIDAD APRENDERÁS A…

- Reunir una memoria que otra persona pueda comprobar sin preguntar.
- Demostrar con una prueba de relevo que el sistema se entiende sin quien lo creó.
- Defender una decisión de agenda, una financiera y una comunicativa.
- Preparar un aviso en otra lengua y declarar qué falta para validarlo.
- Transferir el expediente con permisos mínimos y aceptarlo con reservas.

SITUACIÓN DE PARTIDA

Viernes 26 de febrero de 2027, último día de PI-AD-27 y ocho días después de la jornada. Dirección recibió el jueves el informe de 7.010,00 € y la encuesta del 80 %, y Nora pide aclarar ambos denominadores y sus condiciones antes de aprobarlos. Hoy el equipo cierra el expediente: memoria, demostración, defensa y transferencia a la persona de relevo, que será Hugo.

- Mateo reúne la memoria y prepara la defensa financiera;
- Leila revisa los avisos en dos lenguas y la defensa comunicativa;
- Hugo recibirá el relevo y hará la prueba sin ayuda;
- Nora decide: ninguna aceptación sin prueba.

Importes sin IVA. Caso ficticio.

PARA EMPEZAR

1. ¿Qué debe tener una memoria para que otra persona continúe sin preguntar?
2. ¿Cómo sabes que un expediente se entiende si solo lo has abierto tú?
3. ¿Qué acceso necesita quien va a seguir unos acuerdos y nada más?
4. ¿Es lo mismo recibir un expediente que aceptarlo?



Construir memoria

8.1



Demostrar el sistema

8.2



Defender decisiones

8.3



Competencia lingüística

8.4



Cerrar y mantener

8.5

8.1 Construir memoria

Una memoria no cuenta lo que pasó: permite comprobar qué se hizo, con qué datos y quién lo decidió.

Qué es una memoria. La **memoria** es el documento que ordena el expediente para que otra persona pueda seguirlo. No repite todo lo hecho: dice qué se encargó, qué se decidió, con qué datos y evidencia, qué falló y se corrigió, y qué queda pendiente. Cada afirmación remite a un documento con su versión; si no hay documento, la frase no entra o se marca como «no consta» y se solicita el dato.

Qué lleva. La memoria de PI-AD-27 tiene seis partes, que agrupan las unidades 1 a 7. Cada parte indica dónde está la prueba, para que quien la lea pueda ir al documento sin preguntar a nadie. Cada fila lleva además la versión vigente, su responsable y la fecha de la última revisión.

Documento 1 · Índice de la memoria de PI-AD-27

(ficticio, 26/02/2027)

Parte	Qué recoge	Prueba
Encargo	Acta de encargo, exclusiones y tres pruebas	01_Encargo
Sistema	Matriz de roles y prueba de acceso	02_Informacion
Agenda y acogida	Agenda v03 con la v02 conservada; avisos	03_Agenda y 04_ Acogida
Presupuesto	Base 7.080,00 €; techo 7.788,00 €	05_Recursos
Ensayo	Comprobaciones, incidencia y cambio	06_Ensayo
Evaluación	Liquidación 7.010,00 €; encuesta; acuerdos	07_Evaluacion

Trazabilidad y porcentajes. Cada registro lleva fuente, fecha, versión y responsable. Cada cifra se escribe con su base: el 80 % se escribe «72 de 90 personas que respondieron» y el 64,29 %, «90 de 140 asistentes». Si en la memoria aparece un porcentaje sin base, quien la lea no puede saber si es una media sobre todo el público o sobre una parte.

Quién la revisa. Antes de entregarla, la revisa una persona que no la ha escrito. Comprueba que cada cifra coincide con su documento y que no falta ningún pendiente. La revisión se anota con fecha y firma, y lo que no coincide se corrige antes de entregar.

CLAVE · LA MEMORIA NO EMBELLECE

Una memoria honesta incluye lo que falló y cómo se corrigió: el enlace público revocado (con la fecha de revocación, sin copiarlo), el pasillo con cajas del ensayo, el informe v01 con el ahorro mal calculado. Quitar los fallos la hace más corta, pero no más útil para quien continúa.

Qué no entra. La memoria no copia datos personales ni documentos reservados: remite a ellos y dice quién puede abrirlos. Tampoco recoge promesas como «todos quedaron satisfechos», que ninguna cifra respalda.

Procedimiento. Construir la memoria

1. Reúne los documentos vigentes de cada carpeta y anota versión y fecha de cada uno.
2. Escribe una frase por decisión y enlaza la evidencia que la respalda.
3. Copia cada cifra desde su documento y añade su base.
4. Incluye las incidencias, las correcciones y los pendientes con su responsable.
5. **Comprueba:** ninguna cifra sin base; ninguna afirmación sin documento; los pendientes tienen responsable y plazo.

ACTIVIDADES

1. Completa el índice de la memoria de PI-AD-27 con una columna «versión vigente» y marca qué parte no tiene prueba.
2. Reescribe «el 80 % quedó satisfecho» con su base y explica por qué la frase original no sirve en una memoria.
3. Escribe tres frases de la memoria con su evidencia: una de agenda, una económica y una de calidad.

8.2 Demostrar el sistema

Un sistema funciona cuando lo usa alguien que no lo hizo y llega al resultado sin ayuda.

Qué es una prueba de relevo. Es la prueba de que el expediente se entiende y se puede usar sin quien lo creó. Una persona con el perfil que tendrá de verdad abre el expediente y busca tres cosas: la versión vigente, un acuerdo con su responsable y la autorización que lo respalda. Solo recibe su perfil de acceso, ninguna explicación. Si tiene que preguntar, la prueba no se ha superado, y la pregunta se anota como defecto del expediente, no de la persona.



Quién la hace y con qué perfil. La hace quien va a recibir el relevo, nunca quien preparó el expediente: Mateo no puede comprobar su propio trabajo, porque ya sabe dónde está todo. En PI-AD-27 la hace Hugo, con el perfil de relevo, y Nora observa sin ayudar.

Documento 2 · Prueba de relevo con el perfil de Hugo

(ficticia, 26/02/2027)

Comprobación	Resultado esperado	Resultado observado	Estado
Localizar la agenda vigente	v03, con v02 conservada	v03 localizada	Superada
Localizar el acta vigente	Extracto de equipo	Localizado	Superada
Localizar AD-14 con su responsable y plazo	Nora; viernes 12/03/2027	Localizado	Superada
Localizar la autorización del precio variable	Aprobada por dirección	Localizada	Superada
Abrir documentos de personal	Denegado	Denegado	Superada

Mínimo acceso. La última comprobación es una prueba negativa: se supera cuando el acceso se deniega. El relevo recibe lo que necesita para su función y nada más. Lee lo vigente, edita solo el estado y la evidencia en el cuadro de acuerdos, y no aprueba: quien redacta no aprueba su propio documento.

Qué se registra y qué se corrige. Toda prueba deja un registro, también la que sale bien: demuestra el estado del expediente en una fecha. Si algo falla y se repite, se conservan los dos: el primero, con lo que falló, y el de la repetición, con lo corregido. Si el relevo pregunta, la pregunta es un dato: dice qué parte del índice no se entiende sola.

Documento 3 · Perfil de relevo

(ficticio, plantilla T07)

Documento	Lectura	Edición	Aprobación
Acta vigente	Extracto	No	No
Agenda v03	Sí	No	No
Cuadro de acuerdos	Sí	Estado y evidencia	No
Presupuesto y liquidación	Sí	No	No
Documentos de personal	No	No	No

CLAVE · LA PRUEBA LA HACE QUIEN NO LO PREPARÓ

Si la hace quien conoce el expediente, solo demuestra que él lo entiende. Se repite cada vez que cambian los permisos, el índice o la versión vigente.

LA NORMA DICE

Reglamento (UE) 2016/679 (RGPD), de 27 de abril de 2016, art. 25.2: por defecto, solo se tratarán los datos necesarios para cada fin, y las medidas garantizarán que no sean accesibles, sin intervención de la persona, a un número indeterminado de personas. Art. 32: incluye un proceso de verificación regular de la eficacia de las medidas. Consulta la versión vigente.

Procedimiento. Preparar y repetir la prueba de relevo

1. Define el perfil de relevo con el mínimo acceso y escribe las cinco comprobaciones.
2. Entrega el perfil a quien no preparó el expediente, sin explicarle nada.
3. Anota el resultado observado de cada comprobación y cada pregunta que haya hecho.
4. Si algo falla, corrige el permiso, el índice o la versión y repite la prueba completa.
5. **Comprueba:** queda el registro (y el de la repetición, si la hubo); la prueba negativa figura con su resultado.

ACTIVIDADES

4. Completa una prueba de relevo de seis comprobaciones para otro perfil de tu elección y explica qué prueba negativa incluirías.
5. Explica por qué Mateo no puede hacer la prueba de relevo de su propio expediente y quién sí.
6. En la tabla del perfil de relevo, justifica cada «No» con la función que desempeña quien lo recibe.

8.3 Defender decisiones

Defender una decisión es mostrar qué se eligió, por qué, con qué prueba y hasta dónde llega.

Qué se defiende. En la defensa individual cada estudiante explica tres decisiones de su proyecto ante el profesorado: una de agenda, una financiera y una comunicativa. Después resuelve un imprevisto que se le plantea en ese momento. No se recita la memoria: se responde con una decisión, las alternativas que se descartaron, la evidencia y el límite.

Las cuatro piezas. La **decisión** dice qué se eligió y quién la autorizó. Las **alternativas** explican qué se descartó y por qué. La **evidencia** señala el documento y la versión que lo respalda. El **límite** dice hasta dónde llega la prueba: qué no demuestra. Sin límite, una defensa suena a promesa.

Documento 4 · Tres decisiones de PI-AD-27

(ficticio, plantilla T15)

Decisión	Evidencia	Límite
Agenda: opción B, ampliar la apertura 10 min (v03)	T11 y agenda v03 con la v02 conservada	Supone que la ponente llega a las 10:20
Financiera: contratar la oferta A, con ajuste a lo atendido	T03 y liquidación 7.010,00 €	La oferta B habría costado 7.120,00 €; la ventaja depende de la asistencia
Comunicativa: informar «72 de 90 respondientes»	T12 y encuesta con su base	No dice qué opinan las 50 personas que no contestaron

Una diferencia que se defiende con cifras. La oferta B tenía un mínimo de 160 sin ajuste a la baja: con 140 asistentes se habrían facturado 160, es decir 3.600,00 + 22,00 × 160 = 7.120,00 €. La liquidación de A, 7.010,00 €, es 110,00 € menor; con el precio inicial de A (6.720,00 €) habría sido 400,00 € menor. El límite se dice en voz alta: con 160 asistentes la diferencia habría sido menor.

El imprevisto. Quien examina plantea un caso que no está en la memoria: por ejemplo, «dirección pregunta si puede decir que el 80 % de los invitados quedó satisfecho». La respuesta correcta es corta y con datos: no, porque el 80 % es de 90 respondientes; entre los 240 invitados, 72 favorables serían el 30,00 %, y la satisfacción de quien no contestó no consta.

Cómo se responde. Primero se repite la pregunta con otras palabras, para estar seguro de lo que se pregunta; después se da la respuesta en una frase, con la cifra y su base, y por último se dice qué documento la respalda. Si el dato no consta, se dice «no consta» y se propone cómo conseguirlo, sin inventarlo.

Qué evalúa el profesorado. En la defensa se valora que la respuesta use los datos del expediente, que cada cifra lleve su base, que se distinga lo que consta de lo que no consta y que se reconozca el límite sin esconderlo.

Quién decide qué. Defender una decisión no es apropiarse de ella. La asistencia prepara la propuesta, con alternativas y evidencia; dirección autoriza. En la agenda, Nora autorizó la opción B; en el presupuesto, el techo y el cambio de precio. Quien defiende dice quién propuso y quién autorizó.

EN TU SECTOR

Reuniones de dirección: quien propone una decisión llega con alternativas y la prueba. **Eventos:** el informe posterior defiende por qué se eligió un proveedor y no otro. **Servicios administrativos:** una decisión sin evidencia se discute; con evidencia y límite se aprueba o se corrige.

Procedimiento. Preparar la defensa de una decisión

1. Escribe la decisión en una frase y quién la autorizó.
2. Anota las alternativas descartadas y el motivo de cada una.
3. Localiza el documento y la versión que sirven de evidencia.
4. Escribe el límite: qué no demuestra tu prueba.
5. **Comprueba:** la decisión se puede explicar en un minuto, con una cifra y su base.

ACTIVIDADES

7. Elige una decisión de agenda de tu proyecto y defiéndela con las cuatro piezas en menos de un minuto.
8. Defiende la decisión financiera de PI-AD-27 y calcula cuánto menos costó A (liquidación y precio inicial) que B con 140 asistentes.
9. Responde por escrito al imprevisto «¿podemos decir que el 80 % de los invitados quedó satisfecho?» con las cifras del caso.

8.4 Mostrar competencia lingüística

Un aviso en otra lengua lleva los mismos datos que el original: qué cambia, desde cuándo, qué versión vale y qué hacer.

Qué se pide. Los avisos de la jornada se preparan en español, en inglés y en una segunda lengua que fija el profesorado. No se trata de traducir palabra por palabra, sino de que cada versión diga lo mismo: qué cambia, desde cuándo, qué versión vale y qué debe hacer la persona que lo recibe. Las cifras, las horas y los nombres propios no cambian.

Documento 5 · Aviso de cambio de agenda en varias lenguas

(ficticio, aviso del 18/02/2027)

Dato	Español	Inglés	Segunda lengua
Qué cambia	La ponente llegará a las 10:20	The guest speaker will arrive at 10:20	(lo completas tú)
Agenda vigente	Versión v03	Version v03	(lo completas tú)
Reunión de seguimiento	A las 11:20	The follow-up meeting is at 11:20	(lo completas tú)
Qué debes hacer	Usa solo la versión vigente	Please use only the current version	(lo completas tú)

Cómo se prepara. Se escribe el aviso en español con los cuatro datos, se pasa al inglés con frases cortas y se comprueba, dato por dato, que la hora y el nombre de la versión son iguales. La segunda lengua se prepara con la misma tabla. Otra persona lo revisa contra el original.

CLAVE · PIEZA EQUIVALENTE, NO PIEZA VALIDADA

El equipo prepara una pieza equivalente en la segunda lengua. La pauta de corrección la establece el profesorado para esa lengua concreta. Mientras no haya pauta, el aviso se entrega con la nota «pendiente de pauta» y nadie afirma que esté validado.

Qué no se hace. No se impone una lengua a quien no la necesita, no se usa una traducción automática sin revisar y no se declara validado un texto que nadie ha corregido con una pauta.

Qué se comprueba antes de entregar. Antes de entregar se comprueba que hora y versión coinciden en todas las lenguas y que la pieza lleva su nota sobre la pauta.

Procedimiento. Preparar un aviso en otra lengua

1. Escribe en español el aviso con qué cambia, desde cuándo, qué versión vale y qué debe hacer quien lo lee.
2. Pásalo al inglés con frases cortas y sin cambiar cifras ni nombres.
3. Prepara la pieza equivalente en la segunda lengua con la misma tabla.

1. Compara cada dato con el original y anota las diferencias.
2. **Comprueba:** los datos coinciden; consta «pendiente de pauta».

ACTIVIDADES

10. Redacta en inglés un aviso de dos frases que comunique el cambio de la reunión a las 11:20 y la versión vigente de la agenda.
11. Prepara la pieza equivalente en la segunda lengua con la tabla del documento 5 y escribe la nota «pendiente de pauta».
12. Compara tu aviso con el de otra persona: anota qué dato no coincide con el original y cómo lo corregirías.

8.5 Cerrar y mantener

Entregar no es transferir: se transfiere cuando otra persona puede seguir sin ti.

El paquete de transferencia. Reúne lo que necesita quien recibe el relevo: la memoria, el índice con las versiones vigentes, los acuerdos con responsables y plazos, la matriz de permisos, el registro de la prueba y la lista de límites y pendientes. Un archivo comprimido no es un paquete: no dice qué es vigente.



Documento 6 · Acuerdos que se transfieren

(ficticio, plantilla T16; plazos en viernes)

Acuerdo	Responsable	Plazo	Evidencia esperada
AD-09	Mateo	05/03/2027	Revisión de acogida firmada
AD-13	Mateo	05/03/2027	Confirmación de soporte por escrito
AD-19	Leila	05/03/2027	Revisión de acogida firmada
AD-14	Nora	12/03/2027	Revisión de acogida firmada
AD-15	Hugo	12/03/2027	Comunicaciones preparadas
AD-20	Mateo	12/03/2027	Comunicaciones preparadas

Recepción no es aceptación. La **recepción** significa que el paquete se ha entregado y está completo. La **aceptación** significa que quien lo recibe ha demostrado que puede usarlo (la prueba de relevo) y asume las tareas. Puede ser plena o con **reservas**: se acepta, pero se anotan las condiciones que faltan. En PI-AD-27 hay dos reservas: los seis acuerdos abiertos, hasta el 05/03 y el 12/03/2027, y la pieza en la segunda lengua, que espera la pauta del profesorado.

Custodia y seguimiento. El expediente se guarda en un sitio con propietario y acceso por roles. El calendario de seguimiento fija quién revisa qué y cuándo, y qué pasa si una fecha vence sin evidencia: se informa a dirección y se decide.

Si algo vence. Si el viernes 05/03 o el viernes 12/03 un acuerdo sigue sin evidencia, Hugo no lo cierra ni lo da por hecho: lo señala a Nora con el motivo del responsable, y ella decide.

Documento 7 · Calendario de seguimiento

(ficticio)

Fecha	Qué se revisa	Quién
Viernes 05/03/2027	AD-09, AD-13 y AD-19	Hugo, con los responsables
Viernes 12/03/2027	AD-14, AD-15 y AD-20; reservas	Hugo propone; Nora decide
Viernes 19/03/2027	Pago del saldo de 4.886,00 €	Mateo propone; Nora autoriza

LA NORMA DICE

Reglamento (UE) 2016/679 (RGPD), de 27 de abril de 2016, art. 25.2: por defecto, solo se tratarán los datos necesarios para cada fin; art. 32: las medidas se verifican de forma regular. Por eso el relevo recibe el mínimo acceso y se revisa en las fechas del calendario. Consulta la versión vigente.

Procedimiento. Transferir y aceptar

1. Reúne el paquete y comprueba que cada documento vigente tiene versión y propietario.
2. Asigna al receptor el perfil mínimo y registra la prueba de relevo.
3. Transfiere cada acuerdo abierto con responsable, plazo y evidencia esperada.
4. Redacta la aceptación con las reservas y quién las cierra.
5. **Comprueba:** la aceptación nombra cada reserva con su plazo; el calendario de seguimiento está escrito.

ACTIVIDADES

13. Completa el paquete de transferencia (T16) de PI-AD-27 con receptor, perfil, acuerdos y reservas.
14. Redacta la aceptación con reservas en cinco líneas: qué se recibe, qué prueba se hizo, qué reservas quedan, quién las cierra y cuándo.
15. Explica con un ejemplo la diferencia entre recepción y aceptación y por qué importa para los acuerdos abiertos.

CASO RESUELTO · PASO A PASO

Defensa y transferencia de PI-AD-27

Caso ficticio. El viernes 26 de febrero de 2027, el equipo aclara las cifras que dirección pidió, hace la prueba de relevo y transfiere el expediente.

Paso 1. Datos. Liquidación 7.010,00 € (fijos 4.350,00 € y 19,00 € × 140 atendidos); encuesta: 90 respuestas de 140 asistentes, 72 favorables; acuerdos: 14 cerrados con evidencia y 6 abiertos; relevo: Hugo, con perfil mínimo.

Paso 2. Aclarar denominadores

Cifra	Base	Qué se puede decir
7.010,00 €	140 asistentes atendidos, sin IVA	Coste real, no ahorro de 778,00 €
64,29 %	90 respuestas de 140 asistentes	Tasa de respuesta
80 %	72 favorables de 90 respondientes	Satisfacción entre quienes contestaron

Paso 3. Prueba de relevo. Hugo, sin ayuda, localiza la agenda v03, el acta vigente, AD-14 con su responsable y plazo y la autorización del precio variable, y recibe la denegación al abrir documentos de personal: 5 de 5 comprobaciones superadas.

Paso 4. Transferencia. Los seis acuerdos abiertos pasan al calendario de seguimiento con responsable, plazo (05/03 y 12/03/2027) y evidencia esperada. Hugo hace el seguimiento y solo edita estado y evidencia.

Paso 5. Aceptación. Nora acepta con dos reservas: los seis acuerdos abiertos y la pieza en la segunda lengua, pendiente de pauta. No se promete que todos los invitados estuvieron satisfechos. La firma lleva fecha y las dos reservas anotadas.

Paso 6. Seguimiento. El calendario fija la revisión del viernes 05/03 (AD-09, AD-13 y AD-19) y la del viernes 12/03/2027 (AD-14, AD-15 y AD-20), en la que Nora decide si levanta las reservas. El pago del saldo de 4.886,00 € se propone para el viernes 19/03/2027.

Paso 7. Qué queda por escrito. La memoria con el registro de la prueba, el paquete de transferencia con el perfil de relevo, el acta de aceptación con reservas y la nota «pendiente de pauta» de la pieza en la segunda lengua. Nada de esto se da por validado hasta que lo autoriza dirección o el profesorado.

RESULTADO

Cifras con su base: 7.010,00 €, 64,29 % (90 de 140) y 80 % (72 de 90). Relevo superado: 5 de 5. Aceptación con dos reservas: los acuerdos, hasta el 12/03/2027, y la pieza, hasta la pauta.

Comprueba que lo has entendido. a) ¿Por qué el 80 % no es de todos los invitados? b) ¿Qué demuestra la denegación en la prueba de Hugo? c) ¿Cuándo pueden levantarse las reservas?

PRÁCTICA

P08 El relevo de una asociación

Caso ficticio. Una asociación ficticia entrega su expediente a una persona de relevo en un archivo comprimido con 12 documentos, tres de ellos de personal. En la prueba, el relevo abre los tres documentos de personal, que no necesita, y no encuentra el acta vigente porque hay dos actas con nombre parecido y ningún índice. De las 4 comprobaciones de la prueba, supera 2. Los datos son independientes de los de Vértice.

Encargo. 1) Indica los dos defectos y su consecuencia. 2) Define el perfil de relevo con el mínimo acceso y corrige el índice y la versión vigente. 3) Repite la prueba con las 4 comprobaciones y registra el resultado. 4) Redacta la aceptación con reservas. 5) Entrégalo como UD08_P08_relevo_v01 en 08_Entrega, sin modificar el caso resuelto.

Plantilla PIAD-P08 · Relevo y aceptación

Campo	Tu respuesta
Identificador y fecha	
Dato o documento de entrada y fuente	
Operaciones o decisiones (perfil, índice y versión)	
Resultado (prueba inicial y repetición)	
Comprobación y persona revisora	
Incidencia pendiente y corrección	

Variante. Si el relevo, además, tuviera permiso de edición sobre el acta, explica qué prueba negativa añadirías y qué reserva anotarías.

Lista de cotejo

☐ Los dos defectos con su consecuencia.
☐ Perfil con el mínimo acceso.
☐ Índice y versión vigente corregidos.
☐ Prueba repetida con sus dos registros.
☐ Aceptación con reservas, plazo y responsable.
☐ Datos del caso resuelto sin modificar.

LECTURA Y DEBATE

El relevo



Relato ficticio. Hugo abrió el expediente en el portátil, con Mateo sentado a su lado. Encontró la agenda v03 y el acta vigente. Cuando llegó al cuadro de acuerdos, se detuvo: «Para actualizar el estado de AD-15 necesito poder editar el cuadro, pero no veo por qué tendría que ver los documentos de personal».

Leila lo miró. «Dale permisos de edición de todo», dijo. «Así no tendrá que pedirnos nada.» Mateo negó con la cabeza: «Si le damos todo, dejamos de saber quién puede abrir qué. Que edite el cuadro y lea lo vigente.»

Nora los escuchó. «Quiero que Hugo pueda trabajar sin interrumpir a nadie», dijo, «pero no quiero ampliar un permiso por comodidad». Pidió a Mateo que escribiera qué documentos necesitaría el relevo hasta el 12/03, a Leila que anotara qué fallos de acceso podrían aparecer esa semana y a Hugo que registrara cada vez que tuviera que preguntar algo.

Preguntas. 1) ¿Qué decisión deben tomar y qué alternativas tienen? 2) ¿Qué consecuencias tendría cada una? 3) ¿Qué dato falta y qué condición pondrías para aceptar tu propuesta?

APRENDE CON LA IA

Leila pregunta a un asistente de IA qué permisos dar a la persona de relevo. Esta es la respuesta:

RESPUESTA DE LA IA

«El relevo debe recibir permisos de edición de todos los archivos para asegurar la continuidad. Como el paquete ya se ha entregado completo, no hace falta ninguna prueba y se puede aceptar sin reservas, aunque queden acuerdos abiertos.»

Tu tarea. Localiza los fallos, rebátelos con los datos del caso (documentos 2, 3 y 6 y el caso resuelto) y escribe la respuesta corregida, indicando qué decisión del equipo cambia al corregirla. La actividad puede resolverse sin acceso a una IA.

ACTIVIDADES FINALES

Comprueba

16. Resuelve las preguntas de autoevaluación y justifica una de ellas con el documento en que aparece la cifra.
17. Explica con el caso de PI-AD-27 la diferencia entre recibir y aceptar un expediente.
18. Indica qué acceso mínimo recibe la persona de relevo, qué no puede hacer y por qué.

Aplica

19. Entrega la práctica P08 y explica una decisión que descartaste (por ejemplo, dar permisos de edición de todo) y por qué.
20. Documenta una corrección: el índice del paquete v01 enlazaba un acta anterior; redacta la corrección con motivo, impacto, aprobación y la versión v02.
21. Prepara la memoria de PI-AD-27 (T15) con las tres decisiones, su evidencia y su límite.
22. Prepara el paquete de transferencia (T16) con receptor, perfil mínimo, acuerdos con responsable y plazo, y reservas.
23. Redacta tu nota de autoría (T14) de cuatro líneas: qué hiciste, qué comprobaste y qué cambió después de la revisión.

Investiga

24. Busca en una fuente oficial el artículo 25 del RGPD. Anota la fecha de consulta, el ámbito y qué no te permite concluir sobre los permisos de un expediente concreto.
25. Localiza una guía pública sobre gestión documental o traspaso de funciones de una administración o una universidad. Anota autor o entidad, fecha, ámbito y qué afirmación sostiene; no inventes una obligación que la fuente no recoja.

TU PROYECTO AVANZA · PASO 8 · MEMORIA Y TRANSFERENCIA

Guarda en 08_Entrega el archivo UD08_entrega_v01 con cinco partes: la memoria con su índice y sus evidencias (T15); la defensa individual, con las tres decisiones, su evidencia y su límite y la respuesta al imprevisto; el registro de la prueba de relevo, con el perfil de mínimo acceso (T07); el aviso en inglés y la pieza equivalente en la segunda lengua, con la nota «pendiente de pauta»; y el paquete de transferencia con los acuerdos abiertos y el acta de aceptación con reservas (T16). Es la entrega de la unidad. Añade una nota de autoría individual: qué hiciste, qué comprobaste y qué cambió después de la revisión. Control: 7.010,00 €; 80 % entre respondientes; relevo superado 5 de 5.

Comprueba tu entrega: cada cifra con su base; el relevo con el mínimo acceso y la prueba negativa; ninguna pieza afirmada como validada.

☐ Hecho ☐ Revisado ☐ Guardado

OJO PROFESIONAL

Documento: acta de transferencia de PI-AD-27

Documento ficticio, preparado por Mateo el viernes 26 de febrero de 2027 a las 12:30. Los datos no coinciden con la liquidación ni con el caso resuelto de la unidad. Mateo lo escribió con prisa antes de que Nora lo firmara y nadie lo ha revisado todavía. Contiene **cuatro errores**.

N.º	Campo	Contenido
1	Estado	Borrador para la firma de Nora; fuente: memoria y cuadro de acuerdos
2	Paquete	Se entrega un archivo comprimido con todo: transferencia completa
3	Permisos	Dirección, equipo y relevo con los mismos permisos de edición
4	Satisfacción	El 80 % corresponde a todos los asistentes
5	Lengua	La pieza en la segunda lengua no necesita revisión
6	Acuerdos	Seis abiertos, con responsable y plazo (05/03 y 12/03/2027)
7	Aceptación	Con reservas: seis acuerdos abiertos y pieza pendiente de pauta

Encargo. Cuatro de las siete filas contienen un error. Señálalos, indica su consecuencia y completa para cada uno: entrada, corrección, motivo y evidencia necesaria. Devuelve el documento corregido, con los cambios marcados y las evidencias anexas, sin alterar ni ocultar el original. Anota también qué fila no cambiarías y por qué.

N.º	Línea	Por qué es un error	Corrección
1			
2			
3			
4			

AUTOEVALUACIÓN

1. En «Construir memoria», una memoria útil es la que...
a) resume solo lo que salió bien.
b) remite cada afirmación a un documento con versión e incluye fallos y pendientes.
c) copia todo el expediente.

2. La prueba de relevo la hace...
a) Mateo, que preparó el expediente.
b) una persona con el perfil de relevo y sin ayuda.
c) dirección, leyendo la memoria.

3. Que Hugo abra documentos de personal y reciba una denegación es...
a) un fallo del sistema.
b) una comprobación superada: el mínimo acceso funciona.
c) irrelevante.

4. Al relevo se le conceden...
a) permisos de edición de todo.
b) lectura de lo vigente y edición solo de estado y evidencia en el cuadro.
c) los permisos de dirección.

5. En la defensa, además de decisión y alternativas, hay que dar...
a) evidencia y límite.
b) solo el resultado.
c) la opinión del público.

6. La base del 80 % de satisfacción de PI-AD-27 es...
a) los 90 respondientes.
b) los 140 asistentes.
c) las 240 invitaciones.

7. Una pieza en la segunda lengua preparada por el equipo...
a) está validada si coincide con el inglés.
b) es una pieza equivalente que espera la pauta del profesorado.
c) no necesita revisión.

8. Recibir el expediente significa...
a) aceptarlo sin reservas.
b) que el paquete está entregado y completo; aceptar exige además la prueba de uso.
c) sustituir a quien lo hizo.

9. Con seis acuerdos abiertos, la aceptación es...
a) sin reservas.
b) con reservas, con plazo y responsable (05/03 y 12/03/2027).
c) un rechazo automático.

10. El viernes 05/03/2027 el calendario de seguimiento revisa...
a) AD-09, AD-13 y AD-19.
b) AD-14, AD-15 y AD-20.
c) las reservas de la pieza en la segunda lengua.

Ya sé...

☐ construir una memoria con cada cifra y su base.
☐ demostrar un sistema con una prueba de relevo.
☐ defender una decisión con evidencia y límite.
☐ preparar un aviso en otra lengua sin afirmar su validación.
☐ transferir un expediente con permisos mínimos.
☐ aceptar con reservas y fijar el seguimiento.

Antes de entregar la unidad, comprueba que puedes explicar sin mirar tres cosas: por qué la prueba de relevo la hace quien no preparó el expediente, por qué el relevo no recibe permisos de edición de todo y por qué la aceptación lleva reservas.

josesande.com