

FORMACIÓN PROFESIONAL · PROYECTO INTERMODULAR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS · UNIDAD 1

Diagnosticar y delimitar una decisión de inversión

Lunes 12 de abril de 2027. Nora entrega a tu equipo el expediente PI-AF-27: ¿debe Vértice implantar un servicio administrativo recurrente? Comercial anuncia doce clientes a 120,00 € al mes; el registro de Mateo, nueve interesados y ningún contrato. Primero, la comprobación; después, la decisión.

PARA EMPEZAR

En esta unidad aprenderás a…

- Comparar un servicio interno, una asesoría y un servicio externalizado, y dibujar el organigrama de Vértice.
- Separar observación, hipótesis y compromiso y plantear hipótesis comprobables.
- Definir el alcance de un encargo: producto, exclusiones y condiciones de aceptación.
- Elaborar un mapa de obligaciones y una ficha de ayudas sin dar nada por concedido.
- Organizar una investigación y justificar tu aportación.

SITUACIÓN DE PARTIDA

«Doce clientes» frente a nueve interesados

Lunes 12 de abril de 2027. Nora reúne a tu equipo en la sala de **Vértice** (caso ficticio) y entrega el encargo del expediente **PI-AF-27**: «Estudiad si Vértice debe implantar el servicio administrativo PI-AF-27. [...] Podéis recomendar continuar, condicionar o rechazar; justificad la decisión con datos y pruebas. No tratéis el interés de un posible cliente como un contrato.»

Llegan dos papeles que no dicen lo mismo. Leila recibe la nota de comercial: **«Doce clientes para el servicio, a 120,00 € al mes.»** Mateo abre su registro de contactos: **nueve empresas** han dicho que les interesa, sin compromiso, y **ninguna ha firmado**. Nora: «Primero, la comprobación; después, la decisión.»

❓ De los doce clientes que anuncia comercial, ¿cuántos puedes verificar hoy con un documento?

❓ ¿Qué diferencia hay entre decir «me interesa» y firmar un contrato?

❓ ¿Qué dato no consta y quién autoriza el resultado?

❓ Si existe una ayuda para digitalizar, ¿es ya dinero de la empresa?

MAPA DE LA UNIDAD

Lo que vamos a ver

1.1 Analizar sector y organización

1.2 Detectar necesidades y oportunidades

1.3 Definir alcance

1.4 Examinar obligaciones y ayudas

1.5 Organizar la investigación

Tres cifras que no se mezclan



Comercial anuncia doce clientes para el servicio.

En mi registro hay nueve interesados, y ninguno ha firmado.





Separad previsión, interés y contrato antes de decidir.

CLAVE

Un cliente «previsto» es una cifra de planificación; uno «interesado» ha dicho que quizá; uno «contratado» ha firmado. Cada uno entra en el modelo con su nombre y **nunca se mezclan en una cifra**.

¿Dónde se mueve Vértice?



Sector y organización

Un **sector** agrupa a las empresas con una actividad parecida; una **organización** es cada una de ellas, con su estructura, sus clientes y sus funciones.



Vértice

Servicios administrativos de apoyo: recepción, revisión, archivo y recuperación de documentos de otras empresas, y coordinación de encuentros (CNAE-2025: 82.10 y, para los encuentros, 82.30).



Servicio recurrente

PI-AF-27 estudia un **servicio administrativo recurrente**: se presta y se cobra cada mes a los mismos clientes.



Cómo se clasifica

Por sector (actividad), por tamaño (personas y volumen de operaciones) y por el tipo de cliente. Dos empresas del mismo sector pueden tener necesidades distintas.

CLAVE

Para comparar organizaciones se miran cuatro cosas: **destinatarios, entradas, salidas y funciones**.

1.1 · FICHA COMPARATIVA

Tres organizaciones administrativas

CRITERIO	A · ASESORÍA	B · DEPARTAMENTO INTERNO	C · VÉRTICE
Destinatarios	Varias empresas clientes	Una sola organización	Varias empresas clientes
Entradas	Documentación de cada cliente	Operaciones de la propia empresa	Documentos y encuentros de otras empresas
Salidas	Información y trámites preparados	Registros, pagos y archivo internos	Documentos revisados, archivados y recuperables
Funciones	Preparar trámites para cada cliente	Coordinar compras, personal y dirección	Coordinar recepción, archivo y operaciones
Forma jurídica	**No consta**	**No consta**	Sociedad limitada (S.L.)

Organizaciones ficticias. Cuatro criterios (destinatarios, entradas, salidas y funciones); la forma jurídica es un dato más. La última fila no es un descuido: lo que no está en el documento se anota como «no consta» y se solicita. De Vértice sí consta, en su presentación.

CLAVE

Dato y decisión: lo que dicen los documentos del caso (dato) y lo que decide tu equipo con ellos (decisión) van en columnas separadas.

Quién decide y quién comprueba

Una tarea se puede hacer con personal propio (servicio **interno**) o encargarla a otra organización (**externalizado**). Se compara con criterios escritos —control, coste, dependencia— y se registra el motivo.

PERSONA	FUNCIÓN	QUÉ DECIDE O COMPRUEBA
Nora	Dirección	Autoriza qué se aprueba y qué se rechaza
Mateo	Asistencia y coordinación	Mantiene el registro de contactos y los documentos
Leila	Comunicación	Recibe y presenta documentos y relee los requisitos
Hugo	Operaciones	Revisa importes y plazos

Tu equipo trabaja bajo la supervisión de Nora: propone, calcula y documenta; ella decide.

CLAVE

Nadie aprueba su propio trabajo: quien prepara un cálculo no es quien lo da por válido. Cada casilla del organigrama tiene a otra persona que revisa lo que produce.

Tres afirmaciones que no valen lo mismo

TIPO	QUÉ ES	EJEMPLO EN PI-AF-27	SE PUEDE USAR PARA
Observación	Hecho documentado	9 interesados en el registro	Describir la situación
Hipótesis	Suposición por comprobar	12 clientes previstos	Construir un escenario
Compromiso	Obligación aceptada	0 contratos firmados	Contar ingresos asegurados

En el caso de Vértice, la observación es de nueve; la hipótesis, de doce; el compromiso, de cero.

CLAVE

Doce clientes potenciales no son doce contratos. Solo el compromiso cuenta como ingreso asegurado.

Del registro de Mateo al diagnóstico (T02)

CAMPO (MODELO T02)	CONTENIDO
Organización	Vértice
Dato observado	9 empresas han expresado interés en el servicio
Población y periodo	Contactadas: no consta; 9 con interés; a 12/04/2027
Fuente	Registro de contactos de Mateo
Hipótesis	Las 9 contratarían a 120,00 € al mes
Limitación	Ninguna ha firmado; el interés no es vinculante
Necesidad derivada	Probar escenarios de 12 y de 9 sin contarlos como contrato

Si falta un campo: «no consta» y se solicita. Un porcentaje sin población no se comprueba: se apunta siempre de cuántos casos se habla y en qué periodo.

CLAVE

Una entrevista aporta opinión; un registro, hechos. «Con vosotros ganaríamos tiempo» es útil, pero **no se suma**: se anota como hipótesis y se pide un dato.

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

Actividad 4. ¿Qué es «El servicio tendrá doce clientes»?

A Una observación

B Una hipótesis

C Un compromiso

✔ Es una suposición por comprobar: sirve para construir un escenario, no para contar ingresos asegurados. «Mateo tiene nueve contactos con interés» sería una observación, y «una empresa de otro servicio firmó el 9 de abril», un compromiso.

Del dato a la hipótesis comprobable



Necesidad

Carencia de la organización: por ejemplo, documentos que tardan en localizarse.



Oportunidad

Situación externa aprovechable: por ejemplo, pequeñas empresas sin personal administrativo.



Entrevista y dato

Si alguien dice «tardamos mucho en encontrar facturas», se pide el dato: cuántas búsquedas y cuánto duró cada una. Sin dato, es hipótesis.



Hipótesis comprobable

«A 120,00 € al mes, al menos seis de las nueve interesadas firmarán un contrato simulado antes del 3 de mayo.» Lleva **condición, cifra, fecha y prueba**.

CLAVE

Una hipótesis útil se puede desmentir. Seis contratos simulados **prueban el procedimiento, no ventas reales**. Si vence el plazo sin datos, no se da por cumplida: «no consta».

Qué se entrega y hasta dónde

CAMPO	CONTENIDO EN PI-AF-27
Problema	Decidir si Vértice implanta un servicio administrativo recurrente
Destinatario	Nora, dirección de Vértice
Producto	Estudio con modelo, financiación, plan, piloto y recomendación
Alcance	Valorar los primeros doce meses de servicio y probar un piloto de diez clientes simulados en mayo de 2027
Exclusiones	Crear una sociedad real; presentar impuestos; realizar pagos o envíos reales
Criterio de aceptación	Tres condiciones comprobables
Autorizador	Nora
Fecha y versión	12/04/2027 · v01

CLAVE

El **alcance** evita hacer de menos y hacer de más. El de PI-AF-27 llega hasta la recomendación, no hasta la puesta en marcha.

Cuándo se da por bueno el trabajo

Exclusiones

Lo que queda fuera aunque parezca relacionado. Si el acta solo dijera «estudiar el servicio», alguien podría pedir que se redactaran los contratos de los clientes.

Condiciones de aceptación

Cada cifra lleva fuente, fecha y responsable; se separa dato comprobado, hipótesis y pendiente; una persona ajena reproduce los resultados en la hoja de cálculo.

Sí o no

Una condición debe responderse con sí o no tras una prueba. «Que quede bien» no es una condición; si dos personas la interpretan distinto, se reescribe.

Cambios de alcance

Hugo propone calcular el impuesto sobre beneficios: el modelo trabaja antes de impuestos y su presentación está excluida. Se registra como mejora futura y Nora decide si entra en una versión 02.

CLAVE

Alcance no es plazo: el alcance responde a «qué» y «hasta dónde»; el calendario, a «cuándo». Un plazo corto no autoriza a recortar una condición de aceptación sin pedir un cambio.

Ficha de aplicabilidad

FAMILIA	OBLIGACIÓN	FUENTE	SE APLICA SI…	ESTADO
Fiscal	Facturar con numeración correlativa	RD 1619/2012, art. 6	Se factura cada mes	Aplicable
Fiscal	Repercutir el IVA al tipo general	Ley 37/1992, arts. 88 y 90	Tributa al tipo general	A comprobar
Preventiva	Planificar la prevención tras evaluar riesgos	Ley 31/1995, art. 16.2.a	Hay personas trabajando	Aplicable
Protección de datos	Finalidad y conservación limitadas; contrato de encargo	RGPD, arts. 5 y 28.3	Hay documentos con datos	Aplicable
Laboral	Afiliar y dar de alta al personal nuevo	LGSS, art. 139	Se contrata personal	A comprobar

«A comprobar»: falta una fuente que el equipo todavía no ha leído. «Aplicable» exige la fuente y la fecha de consulta (la ficha muestra la fuente; la fecha la anota tu equipo); «No aplicable», el motivo por escrito.

CLAVE

Nora solo firma el mapa cuando **ninguna fila queda en blanco**. Las dos filas «A comprobar» (IVA y alta de personal) siguen abiertas hasta que se aporte la fuente leída y la fecha.

Las obligaciones con su artículo

⚖️

RD 1619/2012, art. 6.1.a: toda factura lleva número y, en su caso, serie, con numeración correlativa. — Ley 37/1992, art. 88: el impuesto se repercute en factura; art. 90.Uno: el tipo general es del 21 %. — Ley 31/1995, art. 16.2.a: evaluación inicial de los riesgos de los puestos. — LGSS, art. 139: afiliación, altas y bajas.

Real Decreto 1619/2012, de 30 de noviembre, Reglamento de facturación · Ley 37/1992, de 28 de diciembre, del IVA · Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales · Ley General de la Seguridad Social (Real Decreto Legislativo 8/2015, de 30 de octubre) · Consulta la versión vigente

SUJETO OBLIGADO

Vértice, si presta el servicio: factura cada mes, repercute IVA y tiene personas trabajando. Cada fila del mapa dice cuándo se aplica y quién responde.

NO OBLIGA A…

…a dar por aplicable una fila sin haber leído la fuente: hasta entonces su estado es «A comprobar».

CLAVE

Comprueba: cada fila de tu mapa lleva una fuente que otra persona pueda abrir y una fecha de consulta. Si la norma cambia, anota la versión consultada.

Solicitada no es concedida



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, y los gastos se acreditan con facturas o documentos de valor probatorio equivalente.

Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones, arts. 14.1 y 30 · Consulta la versión vigente

SUJETO OBLIGADO

Quien recibe la subvención. Una

CONVOCATORIA

solo anuncia que existe; la ayuda se concede después, a quien cumple los requisitos y resulta elegido.

NO OBLIGA A…

…a nadie a pagarte por haber presentado la solicitud: un plazo de solicitud abierto no es una promesa de cobro.

CLAVE

La ayuda para digitalizar está **solicitada y no concedida**: en el modelo base vale **0,00 €**. **En tu sector**: en comercio, el gasto suele tener que estar pagado dentro del plazo; en hostelería, se pide estar al corriente con Hacienda y la Seguridad Social.

Plan de investigación de PI-AF-27

PREGUNTA	FUENTE	RESPONSABLE	FECHA
¿Cuántos interesados y cuántos contratos?	Registro de contactos	Mateo	Lunes 12/04
¿Qué obligaciones trae el servicio?	BOE	Leila	Jueves 15/04
¿Hay ayuda elegible?	Sede de la Administración competente	Hugo	Martes 20/04

Abril de 2027. Una fuente es útil si dice quién la publica, cuándo, a quién se aplica y qué afirmación sostiene. Todas van al registro de fuentes con su fecha de consulta.

CLAVE

Si la fuente cambia, el registro dice **qué versión se leyó** y por qué una cifra pudo variar entre dos consultas.

Tu aportación se demuestra

🔁

Técnicas ya conocidas

En Simulación Empresarial hiciste un plan de empresa. Aquí reutilizas el método, no el plan: evidencia nueva, con sus propios supuestos y fechas.

📓

Bitácora de autoría (T14)

Lo que hiciste, comprobaste y cambiaste, y si usaste IA. «12/04/2027: comparé la nota de comercial con el registro de Mateo; límite: no sé cuántos firmarán.» Se escribe el mismo día.

💡

Evidencia nueva

Rechazar los doce clientes porque el registro solo respalda nueve intereses, y explicar qué prueba falta para volver a considerarlos.

👉

¿Por qué esta cifra?

Una decisión es tuya si puedes señalar el documento de origen. Si no puedes, todavía no es una decisión: es una opinión.

CLAVE

El expediente es de equipo, pero **la evaluación es individual**.

CASO RESUELTO · PASO A PASO

Doce clientes previstos, nueve interesados



Tu equipo, para Nora

Lunes 12/04/2027: nota de comercial (12 clientes a 120,00 € al mes), registro de Mateo (9 interesados) y una ayuda solicitada. Caso ficticio.

1. **Separar dato, hipótesis y compromiso.** 12 clientes previstos: hipótesis (nota de comercial), escenario base. 9 interesadas: observación (registro de Mateo, 12/04/2027), escenario prudente. 0 contratos: compromiso; ingresos asegurados, ninguno.

2. **Comparar interno y externalizado.** Con personal de Vértice: control directo y dependencia baja; con una asesoría: control indirecto, por contrato, y dependencia alta. Coste: no consta en ninguno. Se propone personal propio.

3. **Abrir dos escenarios.** Base: 12 × 120,00 = 1.440,00 € al mes (100 %). Prudente: 9 × 120,00 = 1.080,00 € (75 %). Diferencia: 360,00 € al mes; 9 / 12 = 75 %, no 90 %.

4. **Excluir lo no seguro.** Ningún interesado cuenta como contrato; la ayuda solicitada, sin conceder, no se incluye.

✔ Dos escenarios, **1.440,00 €** y **1.080,00 €** al mes; contratos firmados, 0; ayuda fuera del modelo. Nora aceptará si cada cifra lleva fuente y fecha y otra persona reproduce los dos importes.

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

El escenario prudente tiene 9 clientes y el base, 12. ¿Qué peso tiene el prudente sobre el base?

A 90 %

B 75 %

C 133,33 %

✔ 9 / 12 = 0,75: el 75 %. Los ingresos bajan de 1.440,00 € a 1.080,00 €, 360,00 € al mes (un 25 %), no un 10 %. La base del porcentaje es el escenario de 12.

OJO PROFESIONAL · CINCO ERRORES

Borrador de diagnóstico PI-AF-27, v01

Preparado por Mateo el martes 13/04/2027 y marcado como APROBADO. Cinco de las ocho filas contienen un error. Documento ficticio.

N.º	CAMPO	CONTENIDO
1	Identificador y fecha	PI-AF-27 · diagnóstico v01 · 13/04/2027
2	Clientes	12 ventas conseguidas: los 12 contactos de comercial
3	Interesados	9 empresas con interés no vinculante, según el registro de Mateo a 12/04/2027
4	Financiación	La ayuda solicitada financia el proyecto y entra en el modelo
5	Método	Se reutiliza sin cambios la memoria de Simulación Empresarial
6	Fuente	Datos internos
7	Estado	APROBADO · comprobación no registrada · sin persona revisora
8	Autor	Mateo

CLAVE

Un documento no está aprobado por llevar esa palabra, sino porque **alguien lo ha comprobado y lo ha dejado escrito**. La versión corregida se entrega sin borrar el original.

TU PROYECTO AVANZA · PASO 1

Diagnóstico y alcance

Carpeta 01_Diagnostico, archivo UD01_P01_diagnostico_alcance_v01:

1

Compara y organiza

Las tres organizaciones y el organigrama de Vértice; el registro de fuentes con tres hipótesis comprobables.

2

Delimita

El acta de encargo con exclusiones y tres condiciones de aceptación; el mapa de obligaciones y la ficha de ayudas.

3

Planifica y firma

El plan de investigación y tu nota de autoría: qué hiciste, qué comprobaste y qué cambió tras la revisión.

CLAVE

Comprueba tu entrega: cada cifra con fuente y fecha; **los doce, los nueve y los cero contratos, separados**; la ayuda solicitada, fuera del modelo; la forma jurídica de A y B, «no consta»; otra persona ha revisado y firmado.

APRENDE CON LA IA

La respuesta que recibió Mateo

Mateo preguntó a un asistente de IA cuánto cambian los ingresos si se cuenta con nueve interesados en lugar de doce clientes. Pulsa cada tarjeta.

«Nueve clientes equivalen al 90 % del escenario de doce»

BULO

9 / 12 = 75 %. Los ingresos bajan un 25 %, no un 10 %.

«Unos 1.296,00 € al mes en lugar de 1.440,00 €»

BULO

9 × 120,00 = 1.080,00 € al mes; 360,00 € menos que el escenario base.

«Como nueve empresas han mostrado interés, pueden contarse como nueve contratos»

BULO

Interés no es compromiso: contratos firmados, 0. Los nueve son un escenario prudente.

«La ayuda solicitada cubrirá la inversión inicial»

BULO

Solicitada no es concedida: en el modelo base vale 0,00 € hasta que haya resolución de concesión.

REPASO

Ideas clave

- Las organizaciones se comparan por destinatarios, entradas, salidas y funciones; lo que falta, «no consta».
- Dato y decisión van en columnas separadas; nadie aprueba su propio trabajo.
- Observación (9), hipótesis (12) y compromiso (0) nunca se mezclan en una cifra.
- Una hipótesis comprobable lleva condición, cifra, fecha y prueba; un porcentaje, su población y su periodo.
- El acta de encargo (T01) fija problema, producto, alcance, exclusiones, aceptación, autorizador, fecha y versión.
- Una condición de aceptación se responde con sí o no tras una prueba; alcance no es plazo.
- El mapa de obligaciones lleva fuente, fecha y estado en cada fila; Nora solo lo firma sin filas en blanco.
- Una ayuda solicitada no es concedida: en el modelo base vale 0,00 €.
- Base: 12 × 120,00 = 1.440,00 €; prudente: 9 × 120,00 = 1.080,00 €, el 75 %, no el 90 %.



¡Ahora te toca a ti!

Repasa, practica y comprueba lo que has aprendido.

📝 **Resumen**

✅ **Test**

👆 **Interactivos**

Libro, presentaciones, resúmenes y tests gratis en **josesande.com**