

FORMACIÓN PROFESIONAL · PROYECTO INTERMODULAR DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA · UNIDAD 3

# Organizar tareas, personas y documentos

Martes 2 de febrero de 2027. Nora ha aprobado la hoja compartida como registro único y quiere saber cuándo estará funcionando: diseño 2 sesiones, configuración 1, carga 2 y prueba 1, con cuatro personas y dos sesiones de reserva.

PARA EMPEZAR

# En esta unidad aprenderás a…

- Descomponer un trabajo en tareas que producen algo verificable.
- Ordenar las tareas según sus dependencias y calcular la duración de una cadena.
- Asignar ejecutor, revisor y sustituto, y distinguir la comunicación horizontal de la vertical.
- Identificar riesgos, controles y los casos en que se necesita la validación de una persona competente.
- Preparar contingencias para una caída de conexión o una ausencia sin duplicar versiones.

SITUACIÓN DE PARTIDA

# «Cada tarea necesita un ejecutor y un sustituto»

**Martes 2 de febrero de 2027**. Nora ha aprobado la hoja compartida como **registro único** y quiere saber cuándo estará funcionando. Reúne a tu equipo en la sala de trabajo: hay que diseñar los campos, configurar la hoja, cargar los registros actuales y probar el resultado, y todo eso con cuatro personas, permisos que revisar y la posibilidad de que alguien falte o de que se corte la conexión.

Hugo ha dibujado un borrador de calendario y ha visto un problema: tres de las tareas figuran a cargo de la misma persona. Mateo se ofrece a hacerlo todo para no tener que explicarlo. Producto de hoy: **tareas, calendario, reparto, riesgos y contingencias**.

❓ ¿Qué hace falta tener hecho antes de poder configurar la hoja?

❓ ¿Qué pasa con el plan si la única persona que sabe hacer una tarea no viene?

❓ ¿Quién decide si un riesgo se resuelve en el equipo o hay que avisar a alguien con competencia?

❓ Si falla internet durante la carga, ¿qué copia se usa y cómo se evita tener dos versiones?

MAPA DE LA UNIDAD

# Lo que vamos a ver

**3.1** Descomponer el trabajo

**3.2** Ordenar dependencias

**3.3** Asignar y comunicar

**3.4** Prevenir y autorizar

**3.5** Preparar contingencias

# Tres tareas, una sola persona




Esas tres tareas figuran a cargo de la misma persona.

Las hago yo; así no hay que explicarlas.





Cada tarea necesita un ejecutor y un sustituto.

**CLAVE**

Si una sola persona lo hace todo y falta un día, **se detiene todo** y nadie más sabe mantener el registro. Por eso cada tarea tiene ejecutor, revisor y sustituto, tres personas distintas.

# Del encargo a las tareas



## Tarea

Unidad de trabajo con un principio, un final y un responsable. El registro único de PI-GM-27 se divide en cinco: diseño, configuración, carga, prueba y entrega.



## Producto verificable

Cada tarea deja un resultado que otra persona puede comprobar. Sin producto, la tarea no se puede dar por terminada.



## Hito

Punto del plan que marca que algo importante está hecho, sin consumir tiempo propio: «campos aprobados» o «entrega aceptada».



## Tamaño adecuado

Ni «montar el registro» (demasiado grande) ni «poner un título a la hoja» (demasiado pequeña): **una o dos sesiones** y se describe en una línea.

**CLAVE**

**«Hecho» no es lo mismo que «comprobado».** La ficha dice qué resultado deja la tarea y quién lo revisa; si nadie puede revisarlo, la tarea está mal definida.

# Cada tarea, con su producto

| TAREA | PRODUCTO VERIFICABLE | RECURSOS |
|---|---|---|
| **Diseño** | Lista de campos acordada y firmada | Ficha de campos, reunión del equipo |
| **Configuración** | Hoja con campos y permisos | Hoja de cálculo, carpeta con permisos |
| **Carga** | Registros actuales cargados | Copia de los registros ficticios |
| **Prueba** | Registro de la prueba con resultados | Documentos de ensayo, perfil de lectura |
| **Entrega** | Carpeta con la versión vigente | Carpeta de entrega, acta |

**Modelo T05**: tarea, predecesoras, duración, ejecutor, revisor, sustituto, recurso, producto, inicio, fin y contingencia. Ahora se empieza por nombre, producto y recurso. La entrega no consume sesión propia: se formaliza al cerrar la prueba.

CLAVE

**Para saber más**. Una lista de tareas se parece a una receta: ingredientes (recursos), pasos (tareas) y resultado (producto). Si falta uno de los tres, otra persona no puede repetirla.

# Una tarea espera a la anterior



## Dependencia

Condición previa: B no puede empezar hasta que termine A. La tarea A es la **predecesora** de B.



## Las tres del caso

Los campos se acuerdan antes de configurar; la configuración precede a la carga; los permisos se revisan antes de abrir el acceso.



## Tareas en paralelo

Si ninguna depende de la otra y hay recursos para las dos. La formación podría ir con la carga solo con **otra persona** y una **copia de entrenamiento**.



## Si una tarea se retrasa

Retrasa todas las que dependen de ella: con un diseño de 3 sesiones, la cadena pasa a 7. Se avisa pronto, se registra y se decide si se usa la reserva.

**CLAVE**

**Paralelo no significa sin condiciones**: hacer dos cosas a la vez ahorra tiempo solo si no comparten persona, archivo ni permiso. Si comparten alguno, se hacen una detrás de otra.

# Seis sesiones una detrás de otra

| TAREA | PREDECESORA | DURACIÓN (SESIONES) |
|---|---|---|
| **Diseño** | Ninguna | 2 |
| **Configuración** | Diseño | 1 |
| **Carga** | Configuración | 2 |
| **Prueba** | Carga | 1 |
| **Cadena sucesiva** | 2 + 1 + 2 + 1 | **6** |
| **Plan con reserva (3.5)** | Cadena + 2 de contingencia | **8** |

La duración de una cadena sucesiva es la **suma** de sus tareas. La entrega es un hito: se cumple al terminar la prueba, sin duración propia. Si la configuración tardase 2 sesiones: 2 + 2 + 2 + 1 = 7 (actividad 5); cambia la duración, no el orden.

CLAVE

**La reserva no acorta la cadena**: no se gasta por defecto y solo da margen si algo falla. Y una dependencia mal puesta cuesta tiempo: si se carga antes de diseñar, los registros se reorganizan y algunos se duplican.

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

# Caso resuelto, pregunta b): si la carga durase **3 sesiones** y se mantienen las 2 de reserva, ¿cuánto duran la cadena y el plan?

**A** Cadena 6 y plan 8: la reserva lo absorbe

**B** Cadena 7 y plan 9

**C** Cadena 8 y plan 10

✔ 2 + 1 + 3 + 1 = 7 sesiones de cadena; 7 + 2 = 9 de plan. La reserva no acorta la cadena: si se usara una sesión de reserva, el plan seguiría en 8 pero quedaría solo una de margen, y eso lo decide Nora.

# Ejecuta, revisa y sustituye

| TAREA | EJECUTA | REVISA | SUSTITUYE |
|---|---|---|---|
| **Diseño** | Leila | Mateo | Hugo |
| **Configuración** | Mateo | Hugo | Leila |
| **Carga** | Leila | Hugo | Mateo |
| **Prueba** | Hugo | Leila | Mateo |

El **ejecutor** hace la tarea; el **revisor** comprueba el resultado y no es el ejecutor; el **sustituto** la hace si el ejecutor no puede. Las tres personas son distintas en cada fila.

**CLAVE**

El sustituto **cubre una ausencia, no duplica la capacidad**: si el ejecutor falta, empieza desde donde estaba; no trabaja con él a la vez.

# Repartir bien es contar

| PERSONA | TAREAS QUE EJECUTA | SESIONES |
|---|---|---|
| **Leila** | Diseño y carga | 4 |
| **Mateo** | Configuración | 1 |
| **Hugo** | Prueba | 1 |
| **Total** | Las de la cadena | **6** |

Si una persona ejecutase más de la mitad, convendría repartir. Leila ejecuta 4 de 6 sesiones (**66,67 %**). Se admite por tres motivos: sus dos tareas no coinciden en el tiempo (la configuración las separa), cada una tiene revisor y sustituto distintos, y quien diseña los campos es quien mejor sabe cargarlos.

**CLAVE**

Si Nora prefiere repartir más, Mateo podría ejecutar la carga con Hugo como revisor y Leila como sustituta. Que Mateo lo hiciera todo sería un riesgo: si faltase un día, se detendría todo.

# Coordinar en horizontal, autorizar en vertical

### Horizontal

Entre personas del mismo nivel: el equipo se coordina por reunión o mensaje para avanzar.

### Vertical

Hacia arriba o hacia abajo: el equipo informa a Nora y ella decide o instruye. Lo que necesita autorización va en vertical.

### Reunión breve (acta T13)

Quince minutos, tres puntos: qué se hizo, qué se hará, qué bloquea. Decisión del 02/02/2027: revisar los permisos antes de abrir cualquier acceso; Mateo ejecuta y Nora valida, antes de la sesión 4.

### Mensajes y versiones

Cada versión del plan lleva fecha y número (v01, v02) y el último mensaje dice cuál es la vigente.

**CLAVE**

**Una reunión no cierra un acuerdo: lo cierra la comprobación.** El acuerdo de los permisos sigue abierto hasta comprobar el acceso con un perfil de lectura.

# Cuatro riesgos de la sala de trabajo

| RIESGO | CAUSA | CONTROL |
|---|---|---|
| **Tropiezo** | Cable suelto en el paso | Recogerlo y fijarlo con canaleta o cinta |
| **Dolor de espalda o cuello** | Pantalla baja y postura inclinada | Pantalla a la altura de los ojos y pausas |
| **Caída de una caja** | Caja de archivo sin tapa y apilada alta | Cerrarla y apilar solo lo que se pueda sujetar |
| **Acceso indebido a información** | Carpeta compartida sin permisos | Revisar permisos antes de abrir el acceso |

Un **riesgo** se describe con su causa, su efecto y su probabilidad (alta, media o baja). Un **control** reduce la probabilidad o el efecto. Un riesgo frecuente puede ser leve y uno raro, grave: se miran las dos cosas.

**CLAVE**

Para cada riesgo se escribe también **qué se hará si ocurre**: si alguien ya ha tropezado con un cable, se avisa a Nora, se anota la incidencia (hecho, impacto, decisión y resultado, como en el modelo T10 de la unidad 4) y se repasan los controles.

# Evaluar y planificar



*Art. 16.2.a: evaluación inicial de los riesgos; art. 16.2.b: planificación de las actividades preventivas si la evaluación muestra riesgos.*

**Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales, art. 16.2.a y 16.2.b · Consulta la versión vigente**

**SUJETO OBLIGADO**

En la sala de Vértice, el equipo aplica los controles y anota la evidencia; lo que exige conocimientos que no tiene pasa a quien tiene competencia.

**NO OBLIGA A…**

…a que el equipo evalúe un puesto o modifique una instalación eléctrica: la revisión de un puesto de pantalla la hace el servicio de prevención, no quien lo usa.

**CLAVE**

**En tu sector**. Construcción: un andamio solo lo da por bueno una persona competente. Servicios administrativos: el puesto de pantalla lo revisa el servicio de prevención.

# Tres niveles de decisión

| NIVEL | QUÉ SE RESUELVE | QUIÉN DECIDE |
|---|---|---|
| **1. Equipo** | Recoger un cable, cerrar una caja, ajustar una pantalla | La persona que lo ve |
| **2. Dirección** | Un gasto, un permiso de acceso, un cambio de plazo | Nora |
| **3. Persona competente** | Modificar una instalación eléctrica o evaluar un puesto | Servicio de prevención o profesional cualificado |

**Registro T08** (ejemplo): caída de una caja de archivo · causa: caja sin tapa apilada a altura excesiva · golpe y documentos desordenados, probabilidad media · control: cerrar y apilar solo dos (límite provisional) · activador: caja inclinada o sin tapa · respuesta: reordenar, Mateo · evidencia: registro de revisión del archivo con fecha.

**CLAVE**

Dar acceso a una carpeta es un **permiso interno** que autoriza Nora. Cambiar un enchufe o mover una estantería anclada exige una **validación competente**: se avisa y se anota.

# Dejar escrito qué se hará si ocurre

### Tiempo de reserva

Dos sesiones de contingencia al final: la cadena de 6 pasa a un plan de **8 sesiones**. No se gasta por defecto.

### Caída de conexión

Copia local controlada: dispositivo autorizado, con fecha y versión, solo datos ficticios o autorizados y un **registro temporal** de lo que se cambia.

### Conciliar versiones

Copia de ambas con fecha; comparar el registro temporal con la compartida; incorporar a una sola versión con número nuevo; archivar la local y anotar quién y cuándo.

### Ausencia

Si Leila no puede ejecutar la carga, la cubre Mateo, su sustituto. Se registra como solicitud de cambio (modelo T11).

**CLAVE**

**Una sola versión vigente.** Sin conciliar, la misma solicitud acaba en dos versiones y se reabre el problema de los duplicados que dio origen al proyecto.

# Una sesión por día laborable

| SESIONES | TAREA | FECHAS (FEBRERO DE 2027) |
|---|---|---|
| **1 y 2** | Diseño | Miércoles 3 y jueves 4 |
| **3** | Configuración | Viernes 5 |
| **4 y 5** | Carga | Lunes 8 y martes 9 |
| **6** | Prueba · fin de la cadena | Miércoles 10 |
| **7 y 8** | Reserva · fin del plan | Jueves 11 y viernes 12 |

Desde el miércoles 3 de febrero de 2027, la cadena de seis sesiones termina el **miércoles 10** y el plan completo, el **viernes 12 de febrero de 2027**. Fechas de cada tarea calculadas con la regla del libro.

**CLAVE**

Es un ejemplo de planificación, **no una fecha prometida**: la fecha real la autoriza Nora.

# Mateo cubre la carga

| CAMPO | CONTENIDO EN PI-GM-27 |
|---|---|
| **Versión base** | Plan v01: 8 sesiones |
| **Cambio y motivo** | Mateo sustituye a Leila, ausente; el traspaso consume una sesión de contingencia |
| **Plazo** | De 6 a 7 sesiones de cadena; el plan sigue en 8 |
| **Coste y riesgo** | 0,00 €; riesgo: gastar una sesión de reserva |
| **Aprobador y decisión** | Nora; aprobado |
| **Nueva versión** | Plan v02 |

La T11 tiene diez campos; la tabla los agrupa y omite «alternativas». Cadena 7, plan 8 y **queda 1 sesión de reserva** (actividad 14). Ausencia larga: el sustituto pasa a ejecutor y Nora decide si la reserva basta o se amplía el plazo.

**CLAVE**

**No se promete un plazo que Nora no ha autorizado**: el cambio se registra, se aprueba y entonces se comunica.

CASO RESUELTO · PASO A PASO

# Seis sesiones, ocho con reserva




## Tu equipo, para Nora

Martes 02/02/2027: plan de tareas con calendario, reparto, riesgos y contingencias para poner en marcha el registro único. Caso ficticio.

1. **Separar datos y decisiones.** Duraciones 2, 1, 2 y 1 (dato: estimación aprobada por Nora); dependencias (dato: acta de encargo y plan v01); reparto (decisión: propuesta de Nora); formación en paralelo (hipótesis).

2. **Calcular la cadena y el plan.** Cadena sucesiva 2 + 1 + 2 + 1 = 6 sesiones; contingencia 2; plan 6 + 2 = 8.

3. **Contrastar.** La cadena no baja de 6 mientras las tareas sean sucesivas. Nadie tiene dos tareas a la vez: la configuración de Mateo separa el diseño y la carga de Leila.

4. **Decidir sobre la formación.** Mateo forma al equipo en paralelo con la carga solo con una copia de entrenamiento; si falta la copia, la formación espera.

5. **Condición de aceptación.** Ejecutor, revisor y sustituto distintos; permisos revisados antes de abrir el acceso; otra persona repite el cálculo de 6 y 8.

**✔ Cadena de 6 sesiones y plan de 8 con 2 de contingencia. Cada tarea con tres personas distintas; permisos revisados antes de compartir.**

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

# Práctica P03: otro trabajo con diseño 1 sesión, configuración 2, carga 2 y prueba 2, todas sucesivas, y 1 sesión de contingencia. ¿Cadena y plan?

A Cadena 6 y plan 8, como el caso

B Cadena 7 y plan 8

C Cadena 7 y plan 9

✔ 1 + 2 + 2 + 2 = 7 sesiones; 7 + 1 = 8. No se mezclan las duraciones del caso resuelto. Variante: con la carga de 3, cadena 8 y plan 9; el reparto no cambia.

OJO PROFESIONAL

# El plan de Mateo, marcado como APROBADO

Plan de trabajo PI-GM-27, versión 01 (documento ficticio, 02/02/2027). Cinco de las ocho filas contienen un error.

| N.º | CAMPO | CONTENIDO | ¿BIEN? |
|---|---|---|---|
| 1 | Identificador y fecha | PI-GM-27 · plan v01 · 02/02/2027 | ✔ |
| 2 | Responsables | Todos son responsables de todas las tareas | ✘ ejecutor, revisor y sustituto |
| 3 | Secuencia | Cargar los registros antes de diseñar los campos | ✘ primero se diseña |
| 4 | Permisos | Se revisan después de compartir la carpeta | ✘ antes de abrir el acceso |
| 5 | Ausencias | No habrá ausencias: no se prevé sustituto | ✘ sustituto en cada tarea |
| 6 | Duración | Cadena de 6 sesiones; con 2 de contingencia, 8 | ✔ |
| 7 | Estado | APROBADO · comprobación no registrada · sin persona revisora | ✘ sin revisión no hay aprobado |
| 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**.

# El plan, en tu carpeta

Incorpora a la carpeta 03_Plan el archivo UD03_PROY_plan_v01 con:

1

### Tareas y calendario

Las fichas de las cinco tareas y el calendario con las dependencias: cadena de 6 y plan de 8 sesiones.

2

### Reparto y riesgos

Ejecutor, revisor y sustituto de cada tarea y el registro de riesgos con controles y escalado.

3

### Contingencias y autoría

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

**CLAVE**

Comprueba tu entrega: las duraciones suman 6 y 8; cada tarea tiene tres personas distintas; permisos antes de abrir el acceso; **la reserva no se confunde con la cadena**; una sola versión vigente; otra persona ha revisado y firmado.

APRENDE CON LA IA

# La respuesta que recibió Mateo

Mateo preguntó a un asistente de IA cómo organizar el plan de 6 sesiones cuando cada tarea tiene ejecutor y sustituto. Pulsa cada tarjeta.

### «Ejecutor y sustituto deben trabajar siempre simultáneamente»

**BULO**

El sustituto cubre la tarea si el ejecutor falta; no trabajan a la vez ni duplican la capacidad.

### «Así la cadena de 6 sesiones se reduce a 3»

**BULO**

Las tareas son sucesivas: 2 + 1 + 2 + 1 = 6. La cadena no baja de 6.

### «No hacen falta sesiones de contingencia»

**BULO**

Se mantienen las 2 de reserva: el plan es de 8 sesiones.

### «La formación en paralelo exige otra persona y una copia de entrenamiento»

**REALIDAD**

La IA decía «sin más condiciones». Sin la copia, la formación espera.

REPASO

# Ideas clave

- Una tarea tiene principio, final, responsable y un producto que otra persona puede comprobar.
- «Hecho» no es «comprobado»: si nadie puede revisar el resultado, la tarea está mal definida.
- Dependencia: la predecesora termina antes de que empiece la siguiente; cargar antes de diseñar duplica trabajo.
- Cadena sucesiva = suma: 2 + 1 + 2 + 1 = 6 sesiones; plan con reserva 6 + 2 = 8.
- La reserva no acorta ninguna dependencia: solo da margen si algo falla.
- Ejecutor, revisor y sustituto, tres personas distintas; el sustituto cubre una ausencia, no duplica la capacidad.
- Horizontal para coordinar; vertical (a Nora) para lo que necesita autorización. Una reunión no cierra un acuerdo: lo cierra la comprobación.
- Riesgo con causa, efecto y probabilidad; control y evidencia (T08); escalado: equipo, Nora o persona competente (LPRL, art. 16.2).
- Copia local con registro temporal y una sola versión vigente; ausencia con solicitud de cambio T11 aprobada por Nora.



# ¡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**