



Executive Diagnostic

Entre seis y ocho semanas para determinar qué frena a la organización, qué impacto tiene y qué conviene cambiar primero. La recomendación es independiente de cualquier contratación posterior con CERNYVA.

01 CUÁNDO RESULTA PERTINENTE

Las organizaciones deben afrontar decisiones importantes incluso cuando todavía no comprenden del todo qué está ocurriendo, qué limita su capacidad de actuar o qué alternativa está suficientemente justificada.

Puede tratarse de una transformación en estudio, de resultados que no se alcanzan, de un compromiso importante que se aproxima, de una capacidad crítica concentrada en pocas personas o de una inversión significativa en inteligencia artificial que está por aprobarse.

El Executive Diagnostic proporciona una base sólida para decidir qué hacer a continuación. No parte de la premisa de que sea necesaria una transformación ni de que la tecnología sea la solución.

02 PARÁMETROS DEL TRABAJO

DURACIÓN HABITUAL	De seis a ocho semanas, según el alcance acordado y la disponibilidad de las personas y la información necesarias.
QUÉ INCLUYE	Investigación, hallazgos fundamentados en evidencia, opciones de decisión, presentación de resultados a la dirección y una sesión de seguimiento de 90 minutos tres meses después.
QUÉ NO INCLUYE	Implementación de las recomendaciones, diseño técnico exhaustivo ni selección de proveedores.

03 PREGUNTAS QUE MERECEN INVESTIGARSE

CAMBIO	¿Qué transformación necesitamos realmente antes de decidir cómo llevarla a cabo?
DESEMPEÑO	¿Qué nos está impidiendo obtener los resultados esperados?
DECISIÓN	¿Cuál de las alternativas disponibles conviene elegir y qué necesitamos saber antes de comprometernos?
CAPACIDAD	¿Qué ocurriría si cambiaran personas clave, conocimientos esenciales o condiciones de las que depende la organización?



Lo que la evidencia sostiene

El punto de partida es el problema de la organización, no una solución definida de antemano.

04 NUESTRO ENFOQUE

01 DEFINIR	Acordar qué pregunta se investigará, qué decisión ayudará a tomar y cuáles serán los límites del trabajo.
02 EXAMINAR	Revisar la evidencia relevante, las decisiones tomadas, los flujos de información y la manera en que realmente se trabaja.
03 COMPRENDER	Contrastar explicaciones, identificar los factores determinantes y distinguir los hechos de los supuestos.
04 RECOMENDAR	Presentar las alternativas, lo que implica elegir cada una y una recomendación fundamentada, incluida la posibilidad de no realizar cambios.

05 QUÉ RECIBE LA DIRECCIÓN

Un informe ejecutivo conciso que presenta la situación actual, los factores que condicionan la capacidad de actuar de la organización, las alternativas viables y las decisiones que la dirección podría tener que tomar.

El informe identifica con claridad la evidencia que sustenta las conclusiones, los supuestos considerados y las limitaciones del análisis.

06 DESPUÉS DE LA DECISIÓN

La recomendación es independiente de cualquier trabajo posterior con CERNYVA.

Si la dirección decide actuar, CERNYVA puede acompañar la ejecución mediante servicios de asesoría, gestión del cambio o dirección a tiempo parcial. La decisión de contratar ese apoyo se toma por separado, una vez examinada la evidencia.

Tres meses después de la presentación de resultados, se incluye una sesión de seguimiento de 90 minutos con la dirección para revisar qué se decidió y qué ha cambiado desde entonces.

Primero la evidencia. Después, las respuestas.

Una conversación inicial permite precisar la pregunta que merece investigarse y determinar si es viable abordarla mediante un trabajo de alcance definido.

La investigación comienza únicamente cuando se han acordado por escrito el alcance y las condiciones. Toda la información compartida se trata con confidencialidad, y los datos personales se gestionan conforme al Reglamento General de Protección de Datos (RGPD).

ENRIQUE GUZMÁN • MONZA, ITALIA

enrique@cernyva.com | +39 333 851 7763 | cernyva.com