CUADERNILLO DE FORMACIÓN SINDICAL

El diagnóstico que da rumbo

Guía práctica para elaborar el diagnóstico sindical del Programa de Trabajo 2027

ESCUCHAR · DOCUMENTAR · PRIORIZAR

Un método participativo para reconocer las necesidades de la base y convertirlas en decisiones de trabajo.



ELABORADO POR

Ingrid Paulina Hernández Valverde
Marla Pamela Garibay Mancera
Gabriel Gutiérrez González

Para qué sirve este cuadernillo

Al terminar, el sindicato tendrá un diagnóstico documentado que puede usar para definir su programa anual 2027.

El diagnóstico ayuda a responder

- ¿Qué necesidades expresa la base?
- ¿A quiénes afectan y en qué espacios?
- ¿Qué información confirma lo que estamos escuchando?
- ¿Qué puede atender el sindicato durante 2027?
- ¿Qué requiere gestión, coordinación o seguimiento?



> Producto final
> Una síntesis breve con hallazgos, evidencia, prioridades sugeridas y asuntos que requieren mayor información.

Cómo aprovechar las páginas

PASO	QUÉ HACER
Leer	Revisar el método y acordar su alcance con la dirigencia.
Completar	Usar los formatos en reunión, encuesta o entrevista.
Validar	Contrastar los hallazgos con quienes participaron.
Conectar	Llevar las prioridades confirmadas al Programa de Trabajo 2027.

Qué es un diagnóstico sindical

Es una revisión organizada de necesidades, problemas, capacidades y oportunidades desde la perspectiva de las personas afiliadas.

Un buen diagnóstico combina voces, registros y observación. Permite distinguir hechos, percepciones y temas que aún deben investigarse.

PRINCIPIO	APLICACIÓN PRÁCTICA
Participación	Escuchar diferentes centros de trabajo, regiones, turnos y grupos de afiliación.
Evidencia	Registrar la fuente, el periodo y el alcance de cada dato.
Representación	Indicar quiénes participaron y quiénes pudieron quedar fuera.
Confidencialidad	Evitar nombres y datos personales cuando no sean necesarios.
Enfoque de derechos	Observar si hay diferencias de impacto o barreras de acceso.
Utilidad	Priorizar asuntos donde la acción sindical pueda producir una mejora.

> Cuidado con las conclusiones
> Una encuesta abierta en redes ayuda a escuchar opiniones, pero por sí sola no demuestra que una opinión represente a toda la afiliación.

Ruta de trabajo para el diagnóstico 2027

Acordar primero el alcance evita reunir información que después no podrá analizarse o utilizarse.

ETAPA	DECISIÓN / PRODUCTO
1. Delimitar	Problema, población, alcance geográfico y calendario.
2. Preparar	Preguntas, fuentes, método y responsables de levantamiento.
3. Escuchar	Encuestas, entrevistas, grupos de conversación y revisión documental.
4. Analizar	Ordenar datos, buscar patrones, diferencias, causas y vacíos.
5. Priorizar	Valorar urgencia, impacto, equidad, viabilidad y atribuciones sindicales.
6. Validar	Compartir hallazgos, corregir errores y acordar prioridades.
7. Traducir	Pasar los asuntos confirmados al Programa de Trabajo 2027.

> Secuencia sugerida
> Octubre–noviembre de 2026: levantamiento y análisis. Noviembre: validación y prioridades.
> Diciembre: incorporación al programa y aprobación conforme a las reglas internas.

Acordar alcance y preguntas

Antes de aplicar formatos, el equipo debe saber qué decisión espera tomar con la información.

ACUERDO	DEFINICIÓN DEL SINDICATO
Propósito del diagnóstico	_____
Periodo que se revisará	_____
Personas o centros incluidos	_____
Temas que sí se estudiarán	_____
Temas fuera de alcance y por qué	_____
Quién coordina el proceso	_____
Quién recibe y resguarda la información	_____

Pregunta de control
¿Qué decisión del Programa de Trabajo 2027 cambiaría según la respuesta? Si ninguna decisión depende de un dato, quizá no hace falta recabarlo.

Ámbitos que conviene revisar

Adapta estos temas a la realidad del sindicato; no es necesario medirlos todos con la misma profundidad.

ÁMBITO	PREGUNTA ORIENTADORA	FUENTES POSIBLES
Representación y atención	¿Qué solicitudes reciben seguimiento y cuáles se detienen?	Bitácoras, peticiones, entrevistas
Condiciones de trabajo	¿Qué problemas afectan tareas, horarios, espacios o cargas?	Reportes, recorridos, reuniones
Derechos y trámites	¿Qué dudas o gestiones aparecen con más frecuencia?	Consultas, casos anonimizados
Desarrollo y escalafón	¿Dónde se perciben obstáculos de capacitación o movilidad?	Convocatorias, testimonios, datos
Bienestar e inclusión	¿Qué barreras afectan distinto a grupos o regiones?	Encuesta, diálogo, accesibilidad
Comunicación sindical	¿La información llega a tiempo y por canales útiles?	Registros, sondeo, grupos
Participación y democracia	¿Quiénes participan y quiénes faltan en las decisiones?	Actas, asistencia, consulta
Capacidad sindical	¿Qué recursos, alianzas o conocimientos se pueden movilizar?	Inventario, entrevistas

Elegir métodos de levantamiento

Combinar métodos permite contrastar hallazgos. La selección debe ajustarse al tiempo, recursos y cobertura disponibles.

MÉTODO	SIRVE PARA	CUIDADO PRINCIPAL
Encuesta breve	Conocer tendencias y comparar grupos.	Definir a quién se invitó y quién respondió.
Entrevista	Comprender experiencias y procesos.	No presentar una voz como si hablara por todas.
Grupo de conversación	Explorar coincidencias y diferencias.	Cuidar turnos, confidencialidad y facilitación.
Revisión de documentos	Reconocer solicitudes, acuerdos y pendientes.	Verificar periodo, integridad y actualización.
Recorrido / observación	Identificar barreras visibles en el centro.	Registrar fecha y condiciones observadas.
Buzón de temas	Abrir un canal sencillo de propuestas.	Evitar datos identificables y duplicados.

Combinación mínima útil
Revisión de documentos + escucha directa de afiliados + validación de los hallazgos. Si se usa solo un método, expliquen sus límites.

Plan de levantamiento

Completa este formato antes de iniciar encuestas, entrevistas o revisión de archivos.

PREGUNTA / ACTIVIDAD	ACUERDO
¿Qué necesitamos saber?	_____ _____
¿A quién consultaremos?	_____ _____
¿Cómo se seleccionarán participantes?	_____ _____
¿Qué método usaremos y por qué?	_____ _____
¿Quién aplicará cada actividad?	_____ _____
¿En qué fechas y lugares?	_____ _____
¿Cómo resguardaremos notas y respuestas?	_____ _____

Criterio: el plan debe indicar cómo se evitará excluir a personas por región, turno, modalidad de trabajo, idioma, discapacidad u otra barrera relevante.

Encuesta breve a personas afiliadas

Pruébala con un grupo pequeño; aclara el propósito, el uso de respuestas y el tiempo aproximado antes de aplicarla.

Periodo de referencia: últimos 12 meses, salvo que cada pregunta indique otro. No solicites nombres si no son indispensables.

PREGUNTA EDITABLE	RESPUESTA / OPCIONES
1. ¿Qué asunto requiere mayor atención sindical?	_____
2. ¿Con qué frecuencia se presenta?	□ Frecuente □ A veces □ Rara vez □ No sabe
3. ¿Qué impacto tiene en tu trabajo o bienestar?	Escala 1–5: ____ ¿Por qué? _____
4. ¿Has solicitado apoyo o información?	□ Sí □ No □ No aplica Resultado: _____
5. ¿Qué tan clara y oportuna es la comunicación?	Escala 1–5: ____ Canal: _____
6. ¿Qué acción sindical sería más útil?	_____
7. ¿Hay una barrera para pedir apoyo o participar?	□ Sí □ No ¿Cuál? _____
8. ¿Qué otro tema debería incluir el programa 2027?	_____

Nota para análisis
Reporta el número de respuestas y cómo se difundió la encuesta. No generalices resultados de participación voluntaria a quienes no respondieron.

Guía de entrevista

Úsala para conversar con delegados, comités, personas afiliadas o enlaces de diferentes centros.



Antes de empezar
Explica el propósito y cuánto durará la conversación. Solicita autorización para tomar notas. Aclara que no incluirás nombres en la síntesis sin consentimiento.

PREGUNTA	NOTAS SIN DATOS IDENTIFICABLES
¿Qué necesidad o problema se repite con mayor frecuencia?	_____ _____
¿Desde cuándo ocurre y a quiénes afecta?	_____ _____
¿Qué ejemplos o documentos ayudan a describirlo?	_____ _____
¿Qué se ha intentado y qué resultado tuvo?	

Código de entrevista: _____ **Fecha:** _____ **Región / área (general):** _____

¿Hay grupos, turnos o regiones con una experiencia distinta?	_____ _____
¿Qué podría hacer el sindicato durante 2027?	_____ _____

Guía para grupo de conversación

Reúne voces diversas. La persona facilitadora debe cuidar la participación y evitar que una sola intervención cierre el tema.



MOMENTO	TIEMPO
Propósito y acuerdos	5 min
Experiencias y temas	15 min
Causas y diferencias	15 min
Acciones posibles	10 min
Síntesis y cierre	5 min

Preguntas detonadoras

- ¿Qué asunto del trabajo necesita atención colectiva?
- ¿Qué personas o áreas lo viven de forma distinta?
- ¿Qué información confirma o contradice esa percepción?
- ¿Qué acción sindical concreta sería realista en 2027?

Acuerdo de participación
Escuchar sin interrumpir; no repetir fuera del grupo relatos personales; registrar temas y acuerdos, no nombres; permitir que alguien no responda.

Inventario de fuentes y documentos

Registra qué material consultaste para que otra persona pueda revisar el alcance y actualizar el diagnóstico.

FUENTE / DOCUMENTO	PERIODO	QUÉ APORTA	LÍMITE O RESGUARDO
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

Fuentes posibles: actas, solicitudes, quejas anonimizadas, reportes de atención, convocatorias, programas anteriores y entrevistas autorizadas.

Registro de hallazgos

Describe los asuntos con palabras observables. Separa la evidencia de las interpretaciones y no anotes datos personales.

En lugar de “nadie atiende a la base”, anota qué trámite, en qué periodo, qué evidencia existe y qué dato falta para confirmar la dimensión del problema.



TEMA	ÁREA / GRUPO	EVIDENCIA	VACÍO DE INFORMACIÓN
_____	_____	_____ _____	_____
_____	_____	_____ _____	_____
_____	_____	_____ _____	_____
_____	_____	_____ _____	_____
_____	_____	_____ _____	_____

Ordenar y contrastar la información

Busca patrones sin borrar diferencias: la experiencia de una región, turno o grupo puede no ser igual a la del resto.

TAREA	PREGUNTA PARA EL EQUIPO
Agrupar respuestas	¿Qué temas aparecen repetidamente?
Contar con cuidado	¿Cuántas respuestas hay y de qué universo provienen?
Comparar	¿Hay diferencias por centro, región, turno o grupo?
Contrastar fuentes	¿Coinciden las entrevistas, registros y encuesta?
Buscar explicaciones	¿Qué causas se sugieren y cuáles están comprobadas?
Anotar vacíos	¿Qué información falta antes de concluir?

Resumen cuantitativo editable

TEMA	N.º DE RESPUESTAS / CASOS	FUENTE	ALCANCE
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

Revisar quiénes están representados

El promedio general puede ocultar barreras o necesidades diferentes. Comparar grupos requiere datos suficientes y cuidados de privacidad.

GRUPO / ESPACIO	¿PARTICIPÓ?	¿QUÉ FALTA ESCUCHAR?	CUIDADO
Región o zona	Sí / No / Parcial	_____	No identificar casos
Turno o jornada	Sí / No / Parcial	_____	No divulgar horarios individuales
Centro de trabajo	Sí / No / Parcial	_____	Agrupar áreas pequeñas
Antigüedad o función	Sí / No / Parcial	_____	Evitar perfiles identificables
Mujeres y diversidades	Sí / No / Parcial	_____	No presumir experiencias homogéneas
Personas con discapacidad	Sí / No / Parcial	_____	Preguntar por barreras, no diagnósticos
Otros grupos relevantes	Sí / No / Parcial	_____	Definir con afiliación

Regla práctica
Si un desglose permite reconocer a una persona o un caso sensible, combina categorías o no publiques ese dato.

Formular el problema con precisión

Una frase clara ayuda a elegir una acción y un indicador que respondan al diagnóstico.

En [área o población], ocurre [situación observable] desde [periodo], afecta a [grupo], según [evidencia].

Ejemplo ficticio para adaptar

"En tres centros de trabajo, afiliados reportan demoras para recibir respuesta a solicitudes de cambio de turno. La bitácora consultada registra casos pendientes, pero falta comparar tiempos y causas por centro."

CAMPO	BORRADOR DEL SINDICATO
Situación observable	_____ _____
A quiénes afecta / dónde	_____
Desde cuándo / frecuencia	_____
Evidencia disponible	_____
Qué dato falta	_____

Explorar causas y consecuencias

No confundas causas confirmadas con hipótesis. Registra la evidencia que apoya cada relación.

Problema central

_____
_____

Posibles causas

Causa 1: _____
Evidencia: _____

Causa 2: _____
Evidencia: _____

Causa 3: _____
Evidencia: _____

Posibles consecuencias

Consecuencia 1: _____
A quién afecta: _____

Consecuencia 2: _____
A quién afecta: _____

Consecuencia 3: _____
A quién afecta: _____

Pregunta para separar hipótesis
¿Qué dato observaríamos si esta causa fuera correcta? ¿Qué otra explicación también podría producir el mismo resultado?

Criterios para seleccionar prioridades

La ponderación es una propuesta de trabajo. El sindicato puede modificarla y debe dejar constancia del acuerdo.

CRITERIO	QUÉ VALORA	PESO PROPUESTO
Impacto	Gravedad y consecuencias para las personas.	25%
Alcance	Cantidad y diversidad de personas afectadas.	20%
Urgencia	Riesgo de que el problema empeore si se posterga.	20%
Equidad	Efectos sobre grupos con barreras o menor acceso.	15%
Viabilidad	Posibilidad de avanzar en 2027 con medios disponibles.	10%
Capacidad sindical	Atribuciones, alianzas o gestión que el sindicato puede activar.	10%
TOTAL	Revisar que la suma de pesos sea 100%.	100%

Escala de valoración
1 = bajo · 2 = limitado · 3 = medio · 4 = alto · 5 = muy alto. Si el equipo no tiene evidencia para calificar, anota “pendiente” y no inventes una puntuación.

Matriz de priorización

Califica cada tema en escala 1–5. Puntaje ponderado = suma de (calificación × peso) ÷ 100.

TEMA / PROBLEMA	IMPACTO 25	ALCANCE 20	URGENCIA 20	EQUIDAD 15	VIAB. 10	CAPACIDAD 10	TOTAL
_____	__	__	__	__	__	__	__
_____	__	__	__	__	__	__	__
_____	__	__	__	__	__	__	__
_____	__	__	__	__	__	__	__
_____	__	__	__	__	__	__	__

Ejemplo ficticio: 5×25 + 4×20 + 5×20 + 3×15 + 4×10 + 5×10 = 440; dividido entre 100 = 4.4 de 5.

Acuerdo de priorización: temas aprobados _____ Fecha _____
Participantes _____

Interpretar la matriz y deliberar

El puntaje apoya la conversación. No reemplaza la decisión colectiva ni las reglas internas del sindicato.

- 1. Revisen si el puntaje refleja la evidencia reunida.
- 2. Expliquen diferencias importantes entre grupos o regiones.
- 3. Identifiquen asuntos urgentes que no deben esperar al orden numérico.
- 4. Distingan lo que el sindicato puede resolver, gestionar o documentar.
- 5. Anoten por qué una propuesta se incluye, se posterga o requiere estudio.

DECISIÓN	TEMA	RAZÓN / EVIDENCIA	REVISAR EN
Incluir en plan	_____	_____	_____
Gestionar con otra instancia	_____	_____	_____
Estudiar más	_____	_____	_____
Posponer con razón	_____	_____	_____
No priorizar en 2027	_____	_____	_____

Del diagnóstico al Programa 2027

El diagnóstico describe necesidades. El programa define qué hará el sindicato, quién coordinará y cómo sabrá si avanzó.

HALLAZGO / EVIDENCIA	PRIORIDAD	OBJETIVO 2027	ACCIÓN / INDICADOR
_____ _____	_____	_____ _____	Acción: _____ Indicador: _____
_____ _____	_____	_____ _____	Acción: _____ Indicador: _____
_____ _____	_____	_____ _____	Acción: _____ Indicador: _____
_____ _____	_____	_____ _____	Acción: _____ Indicador: _____

Ejemplo de conexión
Hallazgo: afiliados desconocen el estado de sus solicitudes. Prioridad: mejorar el seguimiento. Objetivo: acordar una ruta de respuesta. Indicador posible: solicitudes con acuse y actualización dentro del periodo acordado.

Síntesis del diagnóstico

Esta hoja concentra el resultado que se presentará al órgano sindical que elaborará o aprobará el programa 2027.

APARTADO	SÍNTESIS PARA COMPLETAR
Propósito y periodo	_____ _____
Población y cobertura	_____ _____
Métodos y participación	_____ _____
Tres hallazgos principales	1. _____ 2. _____ 3. _____
Evidencia y límites	_____ _____
Prioridades propuestas	1. _____ 2. _____ 3. _____
Temas por estudiar o gestionar	_____ _____
Fecha y órgano que valida	_____

Validación con la afiliación

La devolución permite corregir errores, aclarar límites y conocer si los hallazgos representan distintas experiencias.

MOMENTO	ACUERDO / NOTA
1. Explicar alcance	Qué se consultó, cuándo y a quiénes.
2. Presentar hallazgos	Mostrar evidencia, diferencias y asuntos pendientes.
3. Recibir correcciones	Registrar nuevos datos, desacuerdos y precisiones.
4. Acordar prioridades	Dejar la decisión y sus razones en el acta.
5. Definir seguimiento	Quién actualiza el diagnóstico y cuándo.

Registro de acuerdos

ACUERDO / AJUSTE	RESPONSABLE	FECHA
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Instancia que valida _____ **Fecha** _____ **Observaciones** _____

Privacidad y uso responsable de la información

Un diagnóstico sindical debe proteger a las personas y limitar el uso de datos a lo necesario para el trabajo acordado.

ANTES / DURANTE / DESPUÉS	VERIFICACIÓN
Finalidad	¿Explicamos para qué se pregunta y cómo se usarán las respuestas?
Minimización	¿Evitamos recabar nombres, claves, expedientes o datos sensibles innecesarios?
Acceso	¿Definimos quién puede consultar notas y archivos?
Resguardo	¿Guardamos documentos en un lugar con acceso limitado?
Publicación	¿Agrupamos resultados para no identificar a una persona o centro pequeño?
Conservación	¿Acordamos cuándo eliminar borradores con datos personales?
Consentimiento	¿Pedimos autorización para grabar o citar una experiencia?

> Regla
> Las hojas de trabajo de este cuadernillo no sustituyen los avisos, acuerdos o deberes de protección de datos que correspondan al sindicato.

Secuencia sugerida para llegar al programa 2027

Ajusta las fechas al calendario interno de tu sindicato y a las instancias que deban aprobar el programa.

PERIODO	ACTIVIDAD	PRODUCTO
Octubre 2026	Acordar alcance, método, fuentes y responsables.	Plan de levantamiento aprobado.
Octubre–noviembre	Aplicar encuesta, entrevistas, grupos y revisión documental.	Registros de campo y fuentes.
Noviembre	Ordenar hallazgos, contrastar evidencia y revisar vacíos.	Matriz de hallazgos y problemas.
Noviembre–diciembre	Validar resultados y deliberar prioridades.	Síntesis diagnóstica validada.
Diciembre	Convertir prioridades en objetivos, acciones, responsables e indicadores.	Borrador de Programa de Trabajo 2027.
Inicio de 2027	Difundir acuerdos y definir fechas de seguimiento.	Programa comunicado y calendario activo.

Importante
El calendario es una propuesta metodológica, no un plazo normativo. Verifica los estatutos y acuerdos internos sobre elaboración, consulta y aprobación.

Lista de revisión del diagnóstico

Antes de llevar las prioridades al programa, confirma estos puntos con el equipo responsable.

REVISIÓN	SÍ / NO	NOTA / PENDIENTE
Incluye distintas áreas, turnos o regiones.	____	_____
Describe cómo se eligieron métodos y participantes.	____	_____
Distingue evidencia, percepción e hipótesis.	____	_____
Señala los vacíos y límites de los datos.	____	_____
Protege identidades y datos innecesarios.	____	_____
Las prioridades tienen razones y criterios claros.	____	_____
La afiliación revisó o validó la síntesis.	____	_____
Cada prioridad puede conectarse con una decisión 2027.	____	_____

Próximo acuerdo: _____ Responsable: _____
Fecha: _____

Conceptos para usar el cuadernillo

Definiciones de trabajo en lenguaje sencillo.

CONCEPTO	SIGNIFICADO
Diagnóstico	Descripción razonada de necesidades, problemas y capacidades con información disponible.
Evidencia	Documento, registro, respuesta u observación que respalda un hallazgo.
Triangulación	Contraste de un asunto con más de una fuente o método.
Cobertura	Personas, regiones, centros y periodos comprendidos por la consulta.
Línea base	Dato inicial que permite comparar cambios posteriores.
Indicador	Medida que ayuda a reconocer si una acción o resultado avanza.
Hallazgo	Conclusión provisional apoyada por la información reunida.
Prioridad	Tema que el sindicato decide atender antes o con mayor esfuerzo.

Una planeación responsable reconoce lo que los datos muestran y también lo que todavía no se sabe. El diagnóstico puede actualizarse cuando aparezca nueva información.