

Cómo sacarle partido a este pack desde el primer día

Este pack no está pensado para leerlo de principio a fin. Está pensado para usarlo. Sigue los pasos en orden durante una semana y tendrás un diagnóstico completo.

1



Una semana

El proceso completo, de la preparación al diagnóstico final, cabe en cinco días laborables.

2



Máximo partido

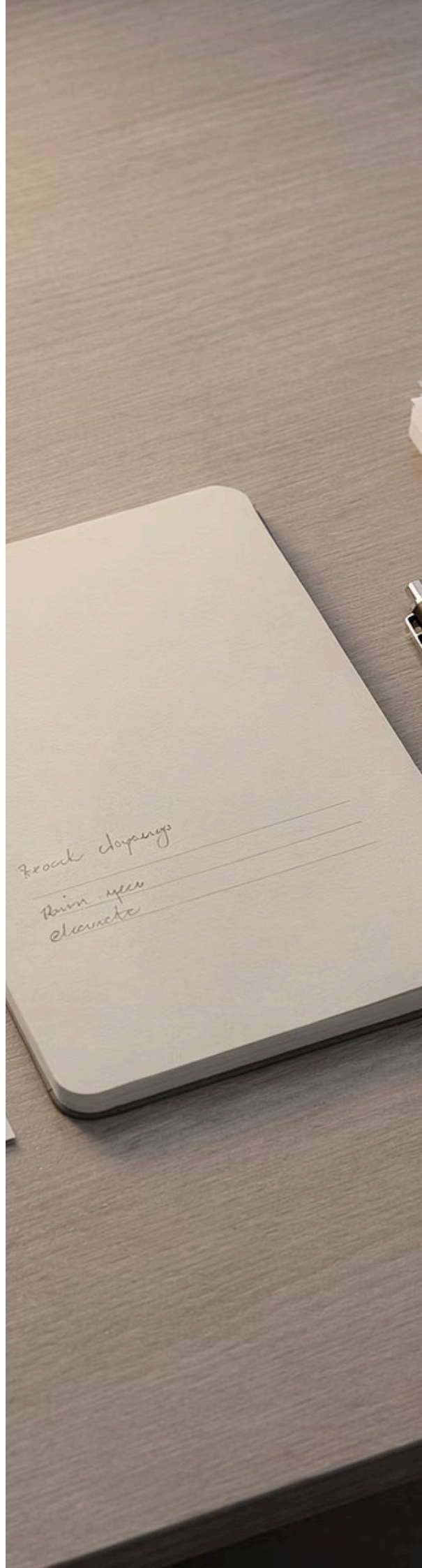
Sigue la lógica del pack: condiciones → datos → directores → diagnóstico → lectura.

3



Tres documentos

Checklist de preparación para preparar, Análisis de carga por área para recoger datos, Diagnóstico de dimensionamiento para el diagnóstico.



MÓDULO 1 — ANTES DE EMPEZAR

Cuatro condiciones

Comprueba estas cuatro condiciones antes de arrancar. Si alguna no se cumple, espera a que cambie. El análisis solo funciona bien cuando se dan las cuatro.

1

Directores con rodaje

Los directores de área llevan al menos seis meses en su puesto. Si llevan menos tiempo, sus estimaciones serán poco fiables.

2

Sin reestructuración activa

La empresa no está en medio de una reestructuración activa. Si ya hay decisiones tomadas sobre plantilla, este análisis llega tarde para ese proceso.

3

Datos de personas

Tienes acceso al número aproximado de personas por área. No hace falta un sistema de RRHH sofisticado.

4

Tiempo disponible

Tus directores pueden dedicar entre 45 y 90 minutos a rellenar un documento en los próximos tres días.



MÓDULO 2 — PASO 1 · DÍA 1 · 30 MIN · CHECKLIST DE PREPARACIÓN

Reúne la información previa

Lee el Checklist de preparación y reúne esto antes de hacer nada más:



Lista de áreas y nombre del responsable de cada una



Número aproximado de personas por área



Horas anuales de convenio de tu empresa



Días de vacaciones según convenio



Tasa de absentismo media del último año

Proyectos activos que conozcas aunque sea de forma general

MÓDULO 3

Anota tu primera impresión antes de ver ningún dato

Antes de arrancar el análisis escribe en dos o tres líneas dónde crees que puede haber un problema. Qué área te preocupa. Qué percibes en el día a día.

 **Guarda ese papel.** Cuando tengas el diagnóstico real, compara lo que intuías con lo que muestran los números. Esa comparación suele ser más reveladora que el propio diagnóstico.

pressions

g I noticed was the
ig welcoming
he space feels
ral, organized, and
fully designed, invitings

MÓDULO 4 — PASO 2 · DÍA 1 · 15 MIN POR DIRECTOR

Habla con tus directores antes de darles el documento

Este es el paso que más se suele saltar y el que más impacto tiene en la calidad del análisis.

Un director que no entiende para qué sirve el análisis tenderá a sobreestimar la carga de su equipo. No necesariamente de forma consciente. Cuando hay incertidumbre sobre las consecuencias, la estimación naturalmente va hacia arriba.



No envíes el Análisis de carga por área por email sin más. Habla primero con cada director, aunque sea una conversación breve.

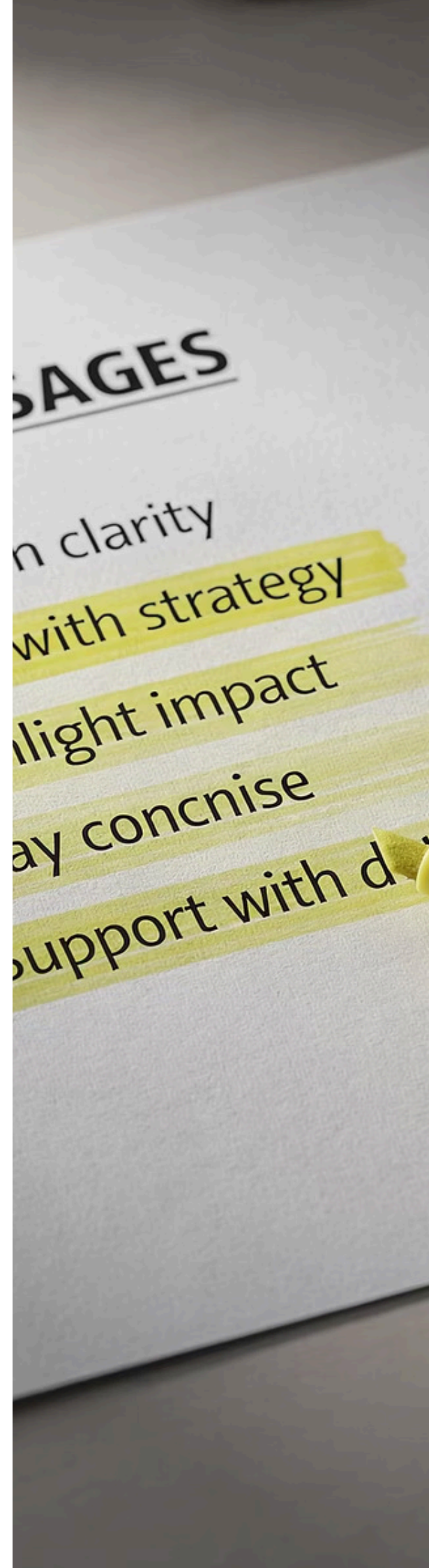
MÓDULO 5

Lo que tienes que transmitirles

En esa conversación previa asegúrate de que queda claro:

- Esto no es una auditoría de su gestión ni de su área
- Lo que necesitas es su estimación honesta, no datos perfectos
- Sus datos se usarán para construir un diagnóstico organizativo, no para juzgarles
- Tienen una fecha concreta para devolverte el documento

"Estoy haciendo un análisis para ver si tenemos la capacidad bien distribuida entre áreas. No es una evaluación de tu gestión ni de tu equipo. Lo que necesito es tu estimación honesta de cuánto trabajo tiene tu área y qué proyectos tienes en marcha. Nada más."



MÓDULO 6 — PASO 3 · DÍAS 1 A 3 · 10 MIN POR DOC ·
ANÁLISIS DE CARGA POR ÁREA

Recoge los datos y revísalos antes de aceptarlos

Cuando recibas cada Análisis de carga por área, dedica diez minutos a comprobar que los datos tienen sentido. Comprueba tres cosas:

Pestaña A — Coherencia de horas

Que el total de horas semanales es coherente con el número de personas del área. Si un área de 10 personas reporta más de 200 horas semanales en el total automático del Bloque A, conviene preguntarlo.

Pestaña B — Estado real de proyectos

Que los proyectos marcados como Confirmados tienen realmente ese estatus. Un proyecto en negociación no es un proyecto confirmado.

Pestaña C — Percepción completa

Que las tres preguntas de percepción están respondidas. Si está vacía, pídele al director que la complete.

MÓDULO 7 — EJEMPLO REAL

Cuando un dato no cuadra

El director de operaciones reporta 560 horas semanales en la pestaña A para un área de 28 personas. El diagnóstico dice que está al límite de capacidad. Pero tu percepción es que hay holgura.

1

Le llamas

Te explica que ha incluido las reuniones generales de empresa en su estimación. Acordáis que eso no cuenta.

2

El dato baja a 420 horas

Actualizas el Diagnóstico de dimensionamiento y el diagnóstico cambia: operaciones pasa de límite de capacidad a capacidad sobrante.

3

Resultado

Una conversación de diez minutos ha cambiado completamente la lectura de esa área.

Amount	Due Date	Status
14.110	24.00	11.00
13.110	27.00	29.70
23.110	34.00	35.00
23.110	27.00	24.00
22.110	24.00	26.00
24.120	26.00	22.00
23.120	24.00	28.00
23.130	23.00	20.00
23.110	24.00	29.00
21.140	24.00	28.00
23.040	36.00	24.00
23.140	24.00	27.00
20.140	20.00	21.00
20.190	26.00	27.80
22.160	27.00	28.00
26.120	20.00	27.00

MÓDULO 8-9 — PASO 4 · DÍA 3 O 4 · 15 MIN · DIAGNÓSTICO DE DIMENSIONAMIENTO

Introduce los datos en el Diagnóstico de dimensionamiento

Pestaña Parámetros

Solo las celdas en amarillo. Ajusta estos tres valores:

- **Horas anuales de convenio** — está en tu convenio colectivo
- **Días de vacaciones** — los que marca tu convenio, no el mínimo legal si son distintos
- **Tasa de absentismo** — pídelo a RRHH o usa el 5% si no tienes el dato

El resto de parámetros puedes dejarlo en los valores por defecto.

Pestaña Diagnóstico

Tres datos por cada área en las celdas amarillas:

- **Columna C** — Número de personas del área
- **Columna E** — Total de horas semanales de la pestaña A del Análisis de carga por área
- **Columna J** — Subtotal de horas mensuales de proyectos confirmados de la pestaña B del Análisis de carga por área

El resto de columnas se calculan solas. No toques nada más.

❏ Todo lo demás se calcula solo. Solo interviene en las celdas amarillas.

MÓDULO 10 — PASO 4 (CONT.) · DIAGNÓSTICO DE
DIMENSIONAMIENTO, PESTAÑA RESULTADO

Lee el resultado

Aquí está el diagnóstico. No hay nada que rellenar.
Verás tres bloques:

Bloque 1

Diagnóstico global con el desajuste total en
personas equivalentes.

Bloque 2

Semáforo por área: **verde, amarillo o rojo.**

Bloque 3

Carga **confirmada** versus **probable**. Te dice
cuánto de tu diagnóstico descansa sobre
proyectos firmes y cuánto sobre proyectos
inciertos.



MÓDULO 11 — PASO 5 · DÍA 4 · 20 MIN · GUÍA DE INTERPRETACIÓN

Lee el resultado antes de actuar

El error más frecuente es convertir el número de personas equivalentes de la pestaña Resultado directamente en una decisión de reducción. Ese número es una referencia, no una sentencia.

Una parte del desajuste casi siempre puede resolverse sin tocar a nadie:

1

Bajas naturales

No cubriendo vacantes cuando se produzcan bajas naturales.

2

Reasignación interna

Reasignando personas de áreas con semáforo verde a áreas con semáforo rojo.

3

Proyectos confirmados

Esperando a que los proyectos confirmados de la pestaña B absorban la capacidad sobrante.

MÓDULO 12

El calendario de la semana

1

Lunes por la mañana

Completas el Checklist de preparación y tienes las conversaciones previas con todos los directores. Les das hasta el miércoles por la tarde.

2

Martes y miércoles

Los directores rellenan las tres pestañas de su Análisis de carga por área.

3

Jueves por la mañana

Revisas todos los Análisis de carga por área recibidos. Contactas con los directores cuyos datos no te cuadran.

4

Jueves por la tarde

Ajustas la pestaña Parámetros del Diagnóstico de dimensionamiento. Introduces los datos en la pestaña Diagnóstico. Lees el resultado en la pestaña Resultado. Abres la Guía de interpretación.

5

El viernes

Tienes un diagnóstico completo listo para llevar a donde lo necesites.



MÓDULO 13

Preguntas frecuentes


 Estas respuestas te ayudan a actuar con criterio cuando falte información, haya dudas o el resultado final no encaje con lo esperado.

¿Qué hago si un director no me devuelve el Análisis de carga por área a tiempo?

Llámale directamente. Si sigue sin aparecer, estima tú esa área e introdúcela en el Diagnóstico de dimensionamiento marcada como datos estimados.

¿Los datos de la pestaña A y B tienen que ser exactos?

No. Tienen que ser honestos. Una estimación cuidadosa vale más que un dato exacto que no refleja la realidad.

¿Qué hago si el resultado de la pestaña Resultado me parece sorprendente?

Vuelve a la pestaña Diagnóstico y mira qué área genera el desajuste. Contrasta con ese director si los datos de su Análisis de carga por área tienen sentido.

¿Puedo rellenar yo mismo el Análisis de carga por área sin implicar a los directores?

Técnicamente sí, pero el resultado será mucho menos fiable. Si no puedes implicarles, al menos contrasta tus estimaciones con alguien que conozca bien cada área.

¿Cada cuánto tiempo debería repetir este análisis?

Una vez al año como mínimo. Y siempre que haya un cambio significativo en carga o en número de personas.