
GRUPO MP · DIAGNÓSTICO DE EQUIPO · CASO DE DEMOSTRACIÓN (DATOS ANONIMIZADOS)

Encaje persona–puesto: decisión operativa.

Para cada persona del equipo, tres preguntas que RRHH necesita responder y una decisión concreta a ejecutar, con métrica de éxito a 90 días.

CUATRO RESPUESTAS OPERATIVAS

El informe contesta **cuatro cosas.**

Cada ficha individual responde lo mismo, en el mismo orden, con la misma estructura. Lo que cambia es la respuesta.

1 ¿Encaja con el puesto que ocupa hoy?

Veredicto con argumentación corta (datos clave + acción), seguido de la comparativa visual del ICPT persona vs lo que pide el rol.

2 ¿Qué ajustes hacer dentro del mismo puesto?

Funciones a retirar de su carga. Funciones a añadir. Emparejamientos clave con otros miembros del equipo.

3 ¿Dónde encajaría mejor si los ajustes no bastan?

Función alternativa dentro del equipo. Movimiento interno. Outplacement como último recurso.

♦ Métrica de éxito a 90 días

Indicador verificable que dirá si los ajustes están funcionando. Sin métrica, la revisión a 90 días es subjetiva.

→ Decisión operativa

Pasos a ejecutar con horizonte temporal (semana 1, día 14, mes 1, 90 días).

RESUMEN EJECUTIVO

Las seis decisiones, de un vistazo.

Veredicto y acción principal por persona. Detalle argumentado en las páginas siguientes.

A **Ana**
Senior TAC

ENCAJA · PROTEGER

Reasignar carga repetitiva. Que su criterio se vuelva protocolo del equipo.

B **Berta**
Senior TAC · RPO

ENCAJA · ACTIVAR

Rol explícito de validación cruzada. Reconocimiento mensual del manager.

C **Carlos**
TA Consultant

PARCIAL · ENCAUZAR

Protocolo de 5 min antes de cerrar. Emparejamiento operativo con Berta.

D **Diana**
TA Specialist

PARCIAL · AMPLIAR

Diseñar protocolos del equipo. Mentoría mensual + propuesta propia/mes.

E **Elena**
Senior TAC

NO ENCAJA · ENTRENAR + EMPAREJAR

Programa de flexibilidad. Emparejamiento permanente con Ana.

F **Félix**
TA Specialist

DECISIÓN PENDIENTE

Reunión semana 1: reubicación funcional o outplacement. Decisión antes del día 14.

**Ana**

Senior Talent Acquisition Consultant

75 → 85

RENDIMIENTO · POTENCIAL

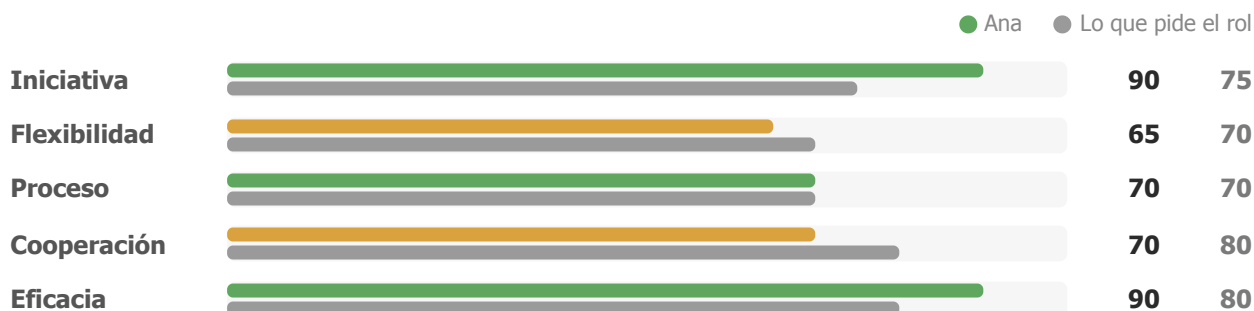
- ✓ **Encaja con su puesto y lo supera.** Iniciativa 90 vs 75 requerido · eficacia 90 vs 80 · resolución 90 vs 75. Único margen: cooperación 70 vs 80 — resuelve sola sin dejar rastro al equipo.

PROTEGER SU RENDIMIENTO · CONVERTIR SU CRITERIO EN PROTOCOLO DEL EQUIPO

1 ¿Encaja con su puesto?

LO QUE PIDE EL PUESTO · SENIOR TALENT ACQUISITION CONSULTANT

- Lleva 4-6 procesos de selección complejos en paralelo
- Interlocuta con cliente final: entiende requerimiento, defiende candidaturas, cierra contrato
- Decide prioridades sin supervisión continua
- Resuelve casos atípicos del trimestre



2 Ajustes dentro del mismo puesto

RETIRAR DE SU CARGA

- Sourcing repetitivo en bases estándar
- Documentación administrativa rutinaria
- Procesos que ya están protocolizados

AÑADIR O CONSOLIDAR

- 2 procesos de innovación o resolución de problemas como carga principal
- Documentación de sus soluciones en formato accesible al equipo
- Conversación trimestral de evolución (no de proyectos)

EMPAREJAMIENTOS CLAVE

- Con Elena en procesos complejos: Ana abre, Elena sostiene
- Referente de criterio resolutivo del equipo

3 Dónde encajaría mejor si los ajustes no bastan

Ana cumple su silla con margen. **No necesita movimiento**. Evolución posible: función transversal de **referente de criterio resolutivo** del equipo — el equipo consulta con ella casos atípicos antes de derivar a externos.

♦ MÉTRICA DE ÉXITO A 90 DÍAS

- ♦ **Carga repetitiva** en agenda de Ana < 10% del tiempo
- ♦ **Documentaciones de criterio:** al menos 6 casos atípicos registrados y consultables
- ♦ **Cooperación medida** sube de 70 a ≥ 78 (acercándose al 80 del rol)

DECISIÓN OPERATIVA

- 1 Manager audita carga actual de Ana esta semana
- 2 Reasignar tareas repetitivas antes del día 14
- 3 Definir cómo se documentan las soluciones de Ana para que el equipo las use (mes 1)
- 4 Conversación trimestral sobre evolución agendada

**Berta**

Senior Talent Acquisition Consultant · RPO

71 → 85

RENDIMIENTO · POTENCIAL

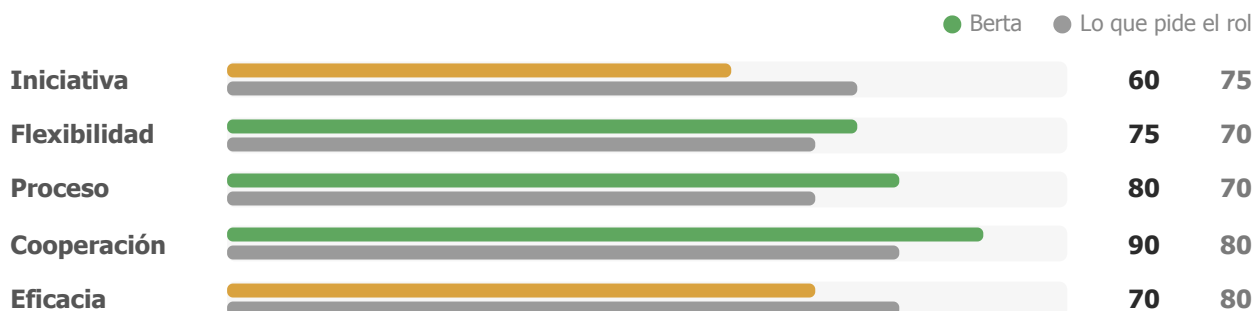
- ✓ **Encaja estructuralmente.** Cooperación 90 vs 80 requerido · proceso 80 vs 70 · flexibilidad 75 vs 70. Margen: iniciativa 60 vs 75 (criterio contenido, no pone su voz) y eficacia 70 vs 80 como consecuencia.

ACTIVAR VOZ PROPIA · QUE EL EQUIPO APROVECHE SU LECTURA SISTÉMICA

1 ¿Encaja con su puesto?

LO QUE PIDE EL PUESTO · SENIOR TALENT ACQUISITION CONSULTANT · RPO

- Gestión RPO con múltiples stakeholders del cliente
- Lleva procesos de selección complejos con varias partes implicadas
- Cierra comercialmente y mantiene relación a largo plazo con cliente
- Decide prioridades sin supervisión continua



2 Ajustes dentro del mismo puesto

RETIRAR DE SU CARGA

- Tareas que la fuerzan a liderazgo solitario y visible
- Cierres bajo presión sin tiempo para lectura previa

AÑADIR O CONSOLIDAR

- Rol explícito: expresa criterio antes del cierre de decisiones del equipo
- Reivindicación de aportes en reuniones (mínimo una por reunión)
- Reconocimiento explícito mensual del manager

EMPAREJAMIENTOS CLAVE

- Con Carlos en clientes de alta exigencia: ella coordina, él cierra
- Validación cruzada de decisiones complejas del equipo

3 Dónde encajaría mejor si los ajustes no bastan

Berta cumple el rol senior y aporta diferencial en coordinación. **No necesita movimiento de puesto**. Evolución posible: función adicional de **coordinadora informal del equipo**.

♦ MÉTRICA DE ÉXITO A 90 DÍAS

- ♦ **Iniciativa medida** sube de 60 a ≥ 72 (acercándose al 75 del rol)
- ♦ **Aportes explícitos documentados**: al menos 2 por mes en decisiones del equipo
- ♦ **Reconocimientos del manager**: mínimo 3 explícitos en 90 días

DECISIÓN OPERATIVA

- 1 Manager define el rol de validación cruzada antes del día 14
- 2 Primera reunión mensual con reconocimiento explícito en el mes 1
- 3 Berta valida 2 decisiones complejas del equipo cada mes a partir del mes 2
- 4 Revisión a 90 días: ¿aporta como coordinadora informal de forma sostenida?

**Carlos**

Talent Acquisition Consultant

57 → 80

RENDIMIENTO · POTENCIAL



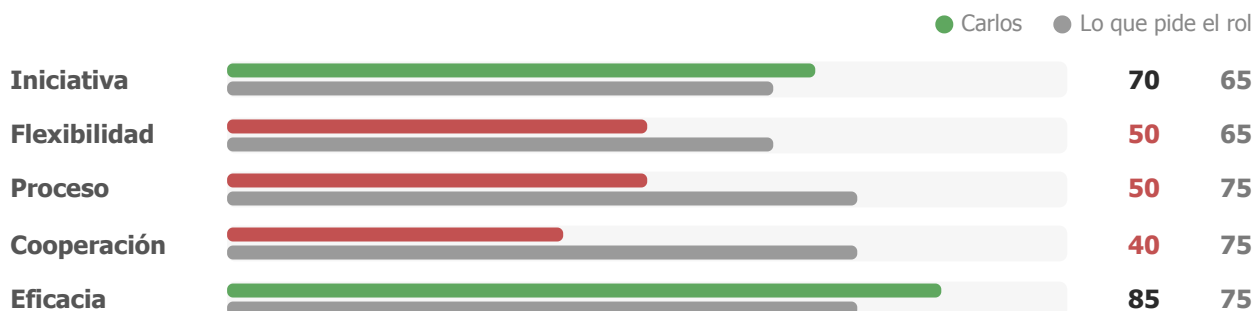
Encaja parcialmente. Supera en eficacia (85 vs 75) e iniciativa (70 vs 65), pero falla en cooperación (40 vs 75, brecha -35) y proceso (50 vs 75). Desencaje localizado: capacidad sobrada, marco colectivo no asimilado.

ENCAUZAR LA VELOCIDAD CON MARCO DE PROCESO

1 ¿Encaja con su puesto?

LO QUE PIDE EL PUESTO · TALENT ACQUISITION CONSULTANT

- Ejecuta procesos de selección según metodología del equipo
- Coordina con seniors y especialistas en procesos compartidos
- Gestiona el ciclo completo de candidatos (entrevistas, seguimiento, devolución)
- Cierra dentro del proceso colectivo, no en solitario



2 Ajustes dentro del mismo puesto

RETIRAR DE SU CARGA

- Procesos que requieren consenso lento previo
- Tareas que necesitan reflexión teórica extensa

AÑADIR O CONSOLIDAR

- Protocolo de 5 minutos antes de cerrar cada proceso (consulta encaje cliente + perfil + comercial)
- 3 acciones bidireccionales medibles con el equipo cada semana (notifica avance · pide validación · reporta cierre)
- Confirma antes de actuar en procesos compartidos

EMPAREJAMIENTOS CLAVE

- Con Berta en clientes de alta exigencia: coordinación previa + cierre ágil
- Cierres de procesos en los que otros se quedan atascados

3 Dónde encajaría mejor si los ajustes no bastan

Carlos no necesita cambiar de puesto. Su perfil encaja con TAC siempre que tenga marco de coordinación. **Si el protocolo de 5 minutos no se sostiene a 90 días**, evaluar movimiento interno a un rol más solitario. Outplacement no aplica: el talento es claro.

♦ MÉTRICA DE ÉXITO A 90 DÍAS

- ♦ **Cooperación medida** sube de 40 a ≥ 60 (gap reducido a la mitad)
- ♦ **Protocolo de 5 minutos** aplicado en $\geq 90\%$ de los cierres sin recordatorio
- ♦ **Quejas del equipo** por procesos cortados unilateralmente: 0 en el último mes

DECISIÓN OPERATIVA

- 1 Manager + Carlos diseñan el protocolo de 5 minutos en semana 1
- 2 Implementación con seguimiento semanal durante el primer mes
- 3 Emparejamiento con Berta en el próximo cliente de alta exigencia
- 4 Revisión a 90 días: ¿se mantiene el protocolo sin recordatorio?



Diana
Talent Acquisition Specialist

53 → 72
RENDIMIENTO · POTENCIAL

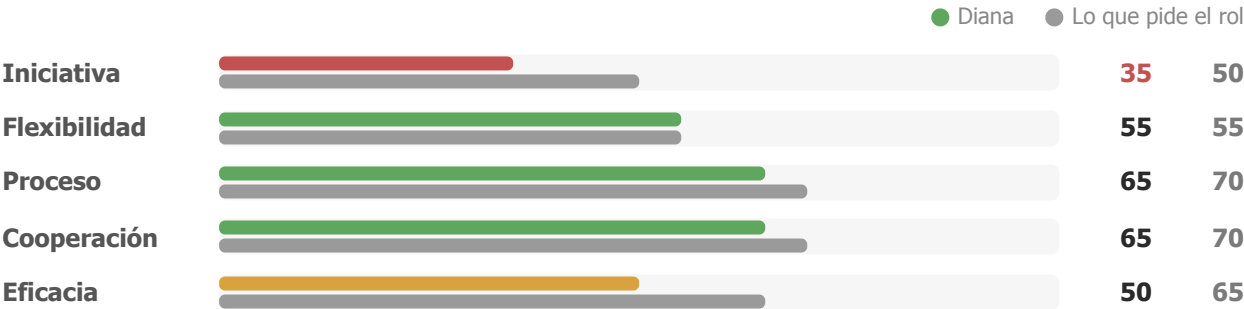
 **Encaja parcialmente.** Proceso, cooperación y flexibilidad alineados con el rol TAS. Falla en iniciativa (35 vs 50): espera ser activada en vez de proponer, y eso baja la eficacia (50 vs 65).

AMPLIAR CARGA CON FUNCIÓN DISEÑADORA DE PROTOCOLOS

1 ¿Encaja con su puesto?

LO QUE PIDE EL PUESTO · TALENT ACQUISITION SPECIALIST

- Sourcing en bases, redes profesionales y canales propios
- Screening y primer filtro de candidatos según criterios del cliente
- Soporte a consultores en la gestión de candidaturas
- Documentación y orden de la información del proceso



2 Ajustes dentro del mismo puesto

RETIRAR DE SU CARGA

- Tareas que exigen empuje proactivo continuo
- Decisiones de alta ambigüedad sin guion

AÑADIR O CONSOLIDAR

- Mandato concreto: protocolizar una pieza del equipo (formato candidaturas · calendario seguimiento · plantilla devolución cliente)
- Mentoría mensual estructurada de 30 min × 6 meses
- Una propuesta propia al mes documentada con plantilla del equipo, presentada al mentor

EMPAREJAMIENTOS CLAVE

- Con mentor designado (no su manager directo)
- Soporte estructurador a Berta en gestión RPO documentada

3 Dónde encajaría mejor si los ajustes no bastan

Diana puede mantenerse como TA Specialist con la función añadida de **diseñadora de protocolos del equipo**. Si en 6 meses no toma iniciativa propia, considerar movimiento interno a un rol de procesos / operaciones. No es candidata a outplacement: cumple lo asignado.

♦ MÉTRICA DE ÉXITO A 90 DÍAS

- ♦ **Iniciativa medida** sube de 35 a ≥ 48 (acercándose al 50 del rol)
- ♦ **Propuestas propias documentadas**: mínimo 3 en 90 días (una por mes)
- ♦ **Pieza protocolizada**: al menos 1 protocolo del equipo cerrado y en uso

DECISIÓN OPERATIVA

- 1 Manager identifica la pieza del equipo a protocolizar esta semana
- 2 Asignación formal del mandato + mentor designado antes del día 14
- 3 Primera sesión de mentoría en mes 1
- 4 Revisión a 90 días: ¿Diana propone al menos 3 mejoras propias?

**Elena**

Senior Talent Acquisition Consultant

41 → 65

RENDIMIENTO · POTENCIAL

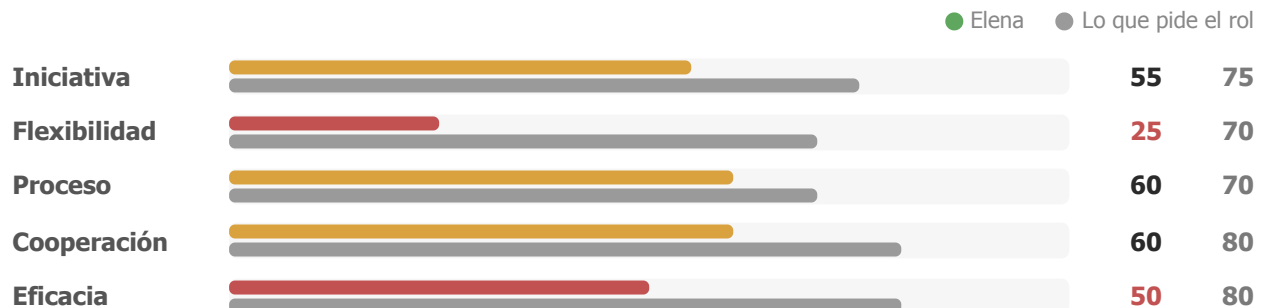
- ✗ **No encaja con su nivel senior actual.** Flexibilidad 25 vs 70 requerido (brecha -45) arrastra eficacia (50 vs 80) y cooperación (60 vs 80). Persistencia muy alta (95) como palanca real — solo funciona en combinación.

ENTRENAR FLEXIBILIDAD · EMPAREJAR CON ANA · REDISTRIBUIR CASOS COMPLEJOS

1 ¿Encaja con su puesto?

LO QUE PIDE EL PUESTO · SENIOR TALENT ACQUISITION CONSULTANT

- Lleva 4-6 procesos de selección complejos en paralelo
- Interlocuta con cliente final: entiende requerimiento, defiende candidaturas, cierra contrato
- Decide prioridades sin supervisión continua
- Resuelve casos atípicos del trimestre



2 Ajustes dentro del mismo puesto

RETIRAR DE SU CARGA

- Casos complejos que requieren cambio de estrategia
- Procesos urgentes con decisión rápida
- Casos atípicos sin guion previo

AÑADIR O CONSOLIDAR

- Programa de flexibilidad cognitiva: 2 sesiones con coach + asistente
- Regla del tercer intento (pausar tras 3 intentos sin movimiento)
- Seguimiento exhaustivo de procesos que abre Ana

EMPAREJAMIENTOS CLAVE

- Permanente con Ana: Ana resuelve la parte difícil · Elena sostiene y cierra
- Soporte de candidaturas largas para el resto del equipo

3 Dónde encajaría mejor si los ajustes no bastan

El emparejamiento con Ana puede salvar el encaje en el rol senior. **Si en 90 días la flexibilidad no se mueve**, considerar movimiento interno a un rol que aproveche su persistencia: **especialista de seguimiento de candidaturas largas**, gestor de procesos repetitivos de alto volumen, o desarrollo de mercado en cuenta única estable.

♦ MÉTRICA DE ÉXITO A 90 DÍAS

- ♦ **Flexibilidad medida** sube de 25 a ≥ 40 (movimiento mínimo aceptable)
- ♦ **Casos reales con cambio de vía espontáneo**: al menos 1 observado por manager
- ♦ **Cierres dentro de plazo** en procesos abiertos por Ana: $\geq 80\%$
- ♦ Si la flexibilidad no sube de 35: activar plan B (movimiento interno)

DECISIÓN OPERATIVA

- 1 Inicio del programa de flexibilidad en semana 1
- 2 Redistribución de casos complejos: a Ana o Berta antes del día 14
- 3 Emparejamiento operativo con Ana formalizado en semana 2
- 4 Evaluación a 90 días: ¿Elena cambia de vía sin que se lo digan en algún caso real?
- 5 Si no se mueve: plantear movimiento interno como alternativa

**Félix**

Talent Acquisition Specialist

0 → ?

DECISIÓN PENDIENTE

→ **Decisión estructural pendiente.** ICPT en 0 en las cinco dimensiones durante el periodo evaluado. Perfil cognitivo medido permitiría tareas estructuradas con supervisión, pero la ausencia de actividad indica problema de encaje, motivación o contexto, no de capacidad.

REUNIÓN SEMANA 1 · REUBICACIÓN FUNCIONAL O OUTPLACEMENT · DECISIÓN ANTES DEL DÍA 14

1 ¿Encaja con su puesto?

LO QUE PIDE EL PUESTO · TALENT ACQUISITION SPECIALIST

- Sourcing en bases, redes profesionales y canales propios
- Screening y primer filtro de candidatos según criterios del cliente
- Soporte a consultores en la gestión de candidaturas
- Documentación y orden de la información del proceso

● Félix ● Lo que pide el rol

Iniciativa		0	50
Flexibilidad		0	55
Proceso		0	70
Cooperación		0	70
Eficacia		0	65

2 Ajustes dentro del mismo puesto

No procede mantener el puesto actual con ajustes. El nivel de actividad es cero, no parcial. Cualquier ajuste sobre el rol existente requiere previamente confirmar disposición a cambiar el patrón. Sin esa confirmación, los ajustes no tienen efecto.

3 Dónde encajaría mejor

Opción 1 · Reubicación funcional a un puesto con marco estructurado y supervisión cercana. El perfil cognitivo lo permite si se establece la supervisión adecuada. Potencial alcanzable proyectado al 50 %.

Opción 2 · Salida acompañada con outplacement. Libera el puesto para un perfil con potencial alcanzable propio. Recuperación económica proyectada: 28.000 €.

♦ MÉTRICA DE ÉXITO A 14 DÍAS

- ♦ **Decisión tomada** (reubicación o salida) antes del día 14
- ♦ **Decisión comunicada** al equipo
- ♦ **Plan de ejecución** firmado por dirección + RRHH

DECISIÓN OPERATIVA · SEMANA 1

- 1 Reunión esta semana: dirección + RRHH + Félix
- 2 Presentar los datos del diagnóstico: cero acciones registradas durante el periodo
- 3 Plantear las dos opciones (reubicación / outplacement) con plazos y condiciones
- 4 Decisión tomada y comunicada al equipo antes del día 14

LECTURA DEL EQUIPO

Lo que el conjunto **dice**.

Las seis decisiones leídas como sistema, no como casos aislados.

Lo que se sostiene tal cual

Ana y Berta encajan en sus puestos y los superan. La acción es protegerlas (Ana del desgaste, Berta del silenciamiento). Si las dos siguen como están sin más ajustes, el equipo sigue dependiendo de ellas — frágil y agotador.

Lo que se ajusta dentro del puesto

Carlos y Diana encajan parcialmente. No requieren cambio de puesto sino cambio de marco: protocolo de 5 min para Carlos, función de diseñadora de protocolos para Diana.

Lo que requiere intervención fuerte

Elena no encaja en su nivel senior actual. Tiene una palanca clara — persistencia 95 — que solo aporta si se combina con la exploración de Ana. Entrenamiento de flexibilidad + emparejamiento permanente.

Lo que no admite más postergación

Félix. Cero acciones registradas. La decisión es reubicación funcional o salida acompañada.

Lo que cambia si las seis decisiones se ejecutan

El equipo deja de depender de dos personas. Cada perfil encaja con su silla — y con una función adicional que aprovecha lo que el puesto no le pide. Cifra de talento recuperable: **49.560 € / año** (ver Impacto Económico). Calendario de implementación en el Roadmap 30-60-90. Decisiones futuras de talento en el Framework de Decisiones.