MotionOps

CONTRACTOR SCALER HUB · DEJA DE SER EL CUELLO DE BOTELLA

Hoja de trabajo: conservar o delegar

Para la lección 2. Toma tu registro de interrupciones de la lección 1 (o el calendario, los mensajes y el historial de llamadas de la semana pasada) y pon cada punto en uno de cuatro grupos. Después escribe tres respuestas y prepara la única responsabilidad que vas a delegar primero.

1. Los cuatro grupos y sus pruebas

Grupo	Prueba	Ejemplos
Conservar: decisiones reales de dueño	¿Una mala decisión aquí dañaría el negocio durante meses, no días?	La política de precios, qué tipo de trabajo buscar, a quién contratas y a quién despides, una disputa seria con un cliente, tus decisiones con el banco y el seguro
Delegar: trabajo repetible con reglas	¿Podrías escribir cómo hacerlo en una página?	Confirmar las citas de mañana, poner trabajos en el calendario dentro de tus reglas, pedir materiales de una lista aprobada, enviar las facturas de los trabajos terminados
Escribirlo una vez: la respuesta existe, solo que no está escrita	¿Es la misma pregunta que la semana pasada?	Qué eligió el cliente, cuánto cobras por un trabajo estándar, el código del portón, cómo cierras un trabajo
Dejar de hacer: nadie debería hacerlo, o no a tu nivel	¿Qué pasaría de verdad si esto se dejara de hacer la próxima semana? Si la respuesta honesta es "casi nada", déjalo.	Manejar hasta el proveedor por algo que él entregaría, revisar dos veces cotizaciones pequeñas que nunca tienen errores, un informe semanal que nadie lee

2. Ordena el registro, línea por línea

Las filas sombreadas son el ejemplo de la lección, un contratista de remodelación con dos cuadrillas, inventado para mostrar el método.

Punto del registro	Grupo	Por qué
Ejemplo "¿Qué azulejo eligió el cliente?"	Escribirlo una vez	La respuesta existe; la cuadrilla simplemente no la ve
Ejemplo "¿Cuánto cobramos por cambiar un mueble de baño?"	Escribirlo una vez	Un trabajo estándar necesita un precio escrito, no una llamada

Punto del registro	Grupo	Por qué
Ejemplo "¿Podemos mover el inicio del trabajo de Henderson al jueves?"	Delegar	Reprogramar se repite cada semana y puede seguir reglas
Ejemplo "¿Podemos agregarle un tomacorriente al cliente?"	Delegar	El jefe de cuadrilla puede aprobar órdenes de cambio pequeñas dentro de un límite
Ejemplo "¿Puede salir la factura antes de terminar la lista de pendientes?"	Escribirlo una vez	Es una regla de cierre que la oficina necesita una sola vez
Ejemplo Manejar hasta el proveedor el miércoles	Dejar de hacer	El proveedor entrega; el dueño estaba tapando un hueco en los pedidos
Ejemplo "¿Cotizamos el trabajo comercial?"	Conservar	Cambia lo que hace la empresa

Cuenta cada grupo. En el ejemplo, de siete puntos: uno en Conservar, tres en Escribirlo una vez, uno en Dejar de hacer y dos en Delegar.

CONSERVAR	DELEGAR	ESCRIBIRLO UNA VEZ	DEJAR DE HACER

3. Divide las tareas mixtas: el rumbo que conservas, la ejecución que delegas

Tarea	Rumbo que conservo	Ejecución que delego
Ejemplo Precios	Los márgenes objetivo y cómo ponemos precio a tipos de trabajo nuevos	Poner precio a los trabajos estándar con la lista de precios
Ejemplo Programación	Qué trabajos tienen prioridad y cuántas cuadrillas manejamos	Poner los trabajos en el calendario y moverlos dentro de las reglas
Ejemplo Atención al cliente	La política de garantía y reembolsos, y las quejas serias	Los avisos de rutina y las llamadas de seguimiento

Tarea	Rumbo que conservo	Ejecución que delego
Ejemplo Compras	Con qué proveedores trabajamos y las condiciones de nuestras cuentas	Hacer los pedidos para los trabajos agendados

EXCEPCIONES QUE ME SIGUEN LLEGANDO, ESCRITAS COMO REGLAS CLARAS. "TODO LO QUE PASE DE NUESTRO TAMAÑO NORMAL DE TRABAJO ME LLEGA A MÍ" ES UNA REGLA CLARA; "LLÁMAME SI ES ALGO RARO" NO LO ES.

4. Escribirlo una vez: las tres preguntas más comunes

Escribe cada respuesta donde la gente que la necesita pueda encontrarla. Nadie tiene que hacerse cargo de ellas, y casi siempre son la ganancia más rápida: escríbelas esta semana, junto con tu única entrega.

Pregunta que vuelve una y otra vez	La respuesta	Dónde queda escrita

5. Elige una responsabilidad para delegar

Una de tu grupo Delegar, no diez. Una buena primera:

- [ ] **Se repite cada semana,** así la persona practica rápido
- [ ] **Me cuesta tiempo de verdad,** así noto la diferencia
- [ ] **Se puede escribir como reglas,** así no depende de mi criterio
- [ ] **Tiene a alguien listo** para tomarla, con tiempo para hacerla
- [ ] **Se puede corregir cuando sale mal,** así un error cuesta una llamada, no un cliente

LA RESPONSABILIDAD (EJEMPLO: REPROGRAMAR DENTRO DE LAS REGLAS)

SE LA ENTREGO A (EJEMPLO: LA COORDINADORA DE OFICINA)

6. Qué necesita antes de hacerse cargo

Delegar falla cuando la tarea se mueve, pero lo que la hace posible se queda contigo. La fila de autoridad es donde más fallan las entregas: la lección 3 fija esos límites.

Necesita	La pregunta que debes hacer	Ejemplo con la programación	Para mi entrega
Habilidades	¿Puede hacer el trabajo, o qué capacitación necesita?	La coordinadora ya usó el calendario, pero nunca ha planeado una semana completa	
Información	¿Dónde está todo lo que tú sabes sobre esto?	Qué cuadrilla hace qué trabajos, cuánto duran los trabajos típicos, quién está libre	
Autoridad	¿Qué puede decidir sola y cuándo te llama?	Puede mover un trabajo hasta tres días si el cliente está de acuerdo; cualquier cosa más larga te llega a ti	
Tiempo	¿Le cabe en la semana? ¿Qué sale de su lista?	Archivar los recibos de proveedores pasa a otra persona, así que el tiempo existe de verdad	

SI NADIE EN EL EQUIPO TIENE TIEMPO PARA LA PROGRAMACIÓN, LAS LLAMADAS DE CLIENTES Y EL PAPELEO DE TU REGISTRO, ANOTA EL HUECO: EL PUESTO QUE NECESITAS PUEDE SER UNA COORDINADORA DE OFICINA ANTES QUE OTRO INTEGRANTE DE CUADRILLA.

Qué revisar la próxima semana

Cuántas de las mismas tareas de ejecución te siguieron llegando, comparado con el registro de esta semana. El número debería empezar a bajar en cuanto las respuestas escritas estén en su lugar.

MISMAS TAREAS DE EJECUCIÓN QUE ME LLEGARON ESTA SEMANA

MISMAS TAREAS DE EJECUCIÓN QUE ME LLEGARON LA PRÓXIMA SEMANA