MotionOps

CONTRACTOR SCALER HUB · CONTRATA, INCORPORA Y FORMA JEFES DE CUADRILLA

Organigrama y tarjeta de puntuación del puesto

Lección 1 del curso. Escribe el nombre de quien de verdad hace cada cosa hoy, no de quien se supone que la hace. Registra una semana de horas del dueño, elige qué casilla llenar primero y después escribe la tarjeta de puntuación del puesto antes del anuncio de empleo.

1. Tu organigrama, con nombres

- [ ] Una casilla por resultado, aunque la misma persona llene varias
- [ ] Una casilla que dos personas comparten sin una línea clara se divide en dos
- [ ] **Nadie** escrito donde sea cierto: las cobranzas, las llamadas de garantía y el seguimiento de permisos a menudo no tienen responsable
- [ ] Cada casilla con el nombre del dueño marcada **se queda** (necesita su criterio) o **se puede transferir** (repetible con un estándar por escrito)

Puesto	De qué es responsable	Nombre hoy	Le reporta a	Se queda o se puede transferir
Dueño	Rumbo, política de precios, decisiones de contratación, clientes grandes, efectivo			
Coordinadora de oficina o gerente de oficina	Teléfonos y prospectos, programación, actualizaciones a clientes, permisos y papeleo, facturación			
Estimador o vendedor	Visitas de obra, estimados, propuestas, seguimiento			
Responsable de operaciones o gerente de proyectos	Trabajos activos: preparación, materiales, cuadrillas, el cliente en la obra, órdenes de cambio, cierre			
Jefes de cuadrilla	El día de una cuadrilla: preparación, calidad, tiempo, fotos, decisiones en la obra dentro de sus límites			

Puesto	De qué es responsable	Nombre hoy	Le reporta a	Se queda o se puede transferir
Miembros de la cuadrilla	El trabajo			
Contador	Contabilidad, nómina, cuentas por pagar, preparación de impuestos con el contador público			

Usa las filas en blanco para las casillas que dividiste y para el trabajo que no tiene responsable.

CASILLAS CON EL NOMBRE DEL DUEÑO

DE ESAS, MARCADAS SE PUEDE TRANSFERIR

CASILLAS CON NADIE

CASILLAS COMPARTIDAS POR DOS

2. Una semana de horas del dueño

Cuéntalas en el calendario de una semana o en tu registro de interrupciones, no de memoria.

Casilla del dueño	Horas por semana	¿Repetible?	¿Estándar escrito?	Se queda o se puede transferir
Ejemplo Programar cuadrillas y reaccionar a cambios	9	En su mayoría	No	Se puede transferir
Ejemplo Llamadas y mensajes de estatus a clientes	6	En su mayoría	No	Se puede transferir
Ejemplo Visitas de obra y estimados	12	En parte	Sí (estándar de estimados)	Se queda
Ejemplo Pedir materiales y darles seguimiento	4	En su mayoría	No	Se puede transferir
Ejemplo Facturación y cobranzas	3	Sí	En parte	Se puede transferir
Ejemplo Decisiones de precios, contratación, clientes grandes	5	No		Se queda

Casilla del dueño	Horas por semana	¿Repetible?	¿Estándar escrito?	Se queda o se puede transferir

Ejemplo: una empresa de remodelación de 14 personas, con números inventados. Programación, actualizaciones a clientes, materiales y facturación suman 9 + 6 + 4 + 3 = 22 horas a la semana, en su mayoría repetibles y sin más responsable que el dueño. Una coordinadora de oficina que tome esas cuatro casillas devuelve unas 22 horas. La casilla del estimador es la más grande, pero es la que el dueño hace mejor y la que ya tiene un estándar escrito.

HORAS DEL DUEÑO ESTA SEMANA, TOTAL

HORAS EN CASILLAS MARCADAS SE PUEDE TRANSFERIR

3. Qué casilla llenar primero

El puesto que necesitas es el que libera más horas del dueño **y** tiene el estándar más claro para entregar. Rara vez es el puesto que más ruido hace.

Puesto candidato	Horas del dueño a la semana	¿Qué tanto es repetible?	¿Estándar por escrito?	¿Qué le pasa a los ingresos si se queda contigo?
Ejemplo Coordinadora de oficina: programación, actualizaciones a clientes, materiales, facturación	22	En su mayoría	No (facturación en parte)	Cuadrillas paradas, efectivo que se retrasa
Ejemplo Segundo estimador	12	En parte	Sí	Los estimados lentos pierden trabajos

¿Qué título? Marca la línea que es cierta hoy. El anuncio de empleo usa ese título.

- [ ] **Coordinadora de oficina:** el teléfono y el calendario interrumpen el día del dueño
- [ ] **Gerente de oficina:** hay una oficina de dos o más personas, o el trabajo administrativo no tiene responsable
- [ ] **Gerente de proyectos o responsable de operaciones:** los jefes de cuadrilla escalan a diario con el dueño, o hay trabajos en paralelo en varias obras

CASILLA O CASILLAS QUE TOMA EL NUEVO PUESTO

TÍTULO PARA EL ANUNCIO DE EMPLEO

4. La tarjeta de puntuación del puesto

Una página que dice para qué existe el puesto y cómo vas a saber que está funcionando. El anuncio de empleo es un resumen de ella, y las preguntas de entrevista salen de ahí.

Sección	Ejemplo: coordinadora de oficina
Ejemplo Propósito	Mantener cada trabajo programado, cada cliente informado y cada factura enviada, para que el dueño pueda dedicar el día a estimados y trabajos.
Ejemplo Resultados	Hablar con cada prospecto nuevo el mismo día hábil. Programación de la siguiente semana lista el jueves al mediodía. Factura enviada en los dos días hábiles siguientes al término del trabajo.
Ejemplo Responsabilidades	Contestar llamadas y mensajes; calificar prospectos con el guion; agendar visitas de obra; armar y ajustar la programación; mandar actualizaciones a clientes en los puntos acordados; pedir materiales estándar; enviar facturas y recordatorios de pago.
Ejemplo Autoridad	Reprogramar dentro de la semana con el acuerdo del cliente; pedir materiales estándar hasta un límite que tú fijas; responder preguntas de rutina de clientes. Escalar cambios de alcance, descuentos y quejas.
Ejemplo Capacidades	Claridad por teléfono y por escrito; soltura con software de programación; calma cuando cambia el plan; organización suficiente para seguir una lista de verificación cada día. Conocer el oficio ayuda, pero no es requisito.
Ejemplo Reporte y apoyo	Le reporta al dueño. Conversación diaria de 10 minutos el primer mes, después semanal. Reglas de programación por escrito, el guion de prospectos y los puntos de actualización a clientes, antes del primer día.
Ejemplo Supuestos de capacidad	Se lleva unas 22 horas del dueño a la semana: programación, actualizaciones a clientes, materiales y facturación. El tiempo del dueño regresa a los estimados.

Tu tarjeta de puntuación del puesto

TÍTULO DEL PUESTO

LE REPORTA A

PROPÓSITO: UNA ORACIÓN, POR QUÉ EXISTE ESTE PUESTO

RESULTADOS: DE TRES A CINCO RESULTADOS, CADA UNO MEDIBLE

RESPONSABILIDADES: EL TRABAJO RECURRENTE, COMO LISTA

AUTORIDAD: QUÉ DECIDE SIN PREGUNTAR

ESCALA: QUÉ TE TRAE A TI

CAPACIDADES: QUÉ DEBE SABER HACER YA

REPORTE Y APOYO: A QUIÉN LE REPORTA, CADA CUÁNTO SE REÚNEN, QUÉ RECIBE DE TI ANTES DEL PRIMER DÍA

SUPUESTOS DE CAPACIDAD: QUÉ LE QUITA EL PUESTO A LOS DEMÁS, Y QUÉ CUESTA

- [ ] Los estándares de los que depende el puesto están por escrito (para una coordinadora: reglas de programación, el guion de prospectos, los puntos de actualización a clientes)
- [ ] Los límites de autoridad están decididos. Pueden ser estrechos al principio; tienen que existir

5. ¿Puedes pagar el puesto?

Calcula su costo como calculas el de un trabajo: salario más cargas laborales, contra las horas que devuelve. La lección de la calculadora de cargas laborales muestra cómo pasar de un salario al costo real por hora.

SALARIO

COSTO REAL POR HORA, CON CARGAS LABORALES

HORAS DEL DUEÑO A LA SEMANA QUE DEVUELVE

EN QUÉ SE CONVIERTEN ESAS HORAS: ESTIMADOS, TRABAJOS, COBRANZAS

Si la respuesta honesta es que las horas liberadas no se convertirían en estimados, trabajos o cobranzas, el puesto todavía no es la limitación. Vuelve a leer el organigrama.

Antes de publicar: la clasificación laboral, las reglas de pago y las leyes de contratación cambian según el estado y el oficio. Revísalas con tu contador o con un abogado laboral antes de publicar el anuncio.

Qué revisar, un mes después de la contratación

- [ ] Resultados en el organigrama sin responsable, o con dos
- [ ] Tareas que el nuevo puesto debería haber tomado y que un mes después siguen cayendo en el dueño
- [ ] Horas del dueño a la semana en las casillas marcadas **se puede transferir**, contra tu semana de la sección 2