MotionOps

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

Responsabilidades del jefe de cuadrilla

Lección 4 del curso. Llénala junto con el jefe de cuadrilla, no por él: las responsabilidades adaptadas a tu oficio, los límites de decisión con tus propios números y la etapa de capacitación en la que empieza. Quédense con una copia cada uno; también es el anuncio de empleo la próxima vez que contrates a un jefe de cuadrilla.

JEFE DE CUADRILLA	CUADRILLA
JEFE DESDE	ETAPA DE CAPACITACIÓN HOY (1 A 4)
ESCALÓN DE PAGO QUE VIENE CON EL PUESTO	FECHA DE LA REVISIÓN DE 90 DÍAS

1. Quién está listo

Marca lo que la persona ya hace. Alguien con cuatro de las seis se puede capacitar en el resto.

- [ ] Llega preparado y se da cuenta cuando la cuadrilla no lo está
- [ ] Te avisa de los problemas antes de que tú los encuentres
- [ ] Les explica las cosas a los miembros más nuevos sin que se lo pidan
- [ ] Habla con los clientes con soltura y no promete de más
- [ ] Mantiene sus fotos y sus horas al día sin recordatorios
- [ ] Sigue el estándar aunque un atajo sea más rápido

Un artesano excelente sin ninguna de las seis también tiene un lugar: el oficial senior que marca la vara de calidad, pagado por su habilidad, sin las responsabilidades del jefe. Dilo, y mantén los dos puestos reales.

2. Responsabilidades, adaptadas a tu oficio

Conserva las siete áreas; cambia los detalles.

Área	Responsabilidades del jefe de cuadrilla	En nuestro oficio
Preparación	La tarde anterior: materiales en la obra o en la camioneta, acceso confirmado, instrucciones leídas, la cuadrilla sabe a qué hora se empieza. Nada espera a una llamada a las 7 a.m.	
El plan del día	Una reunión breve de la mañana de cinco minutos: qué se termina hoy, quién hace qué, cómo se ve "terminado", cualquier punto de seguridad propio de la obra.	
Calidad	Revisa el trabajo contra el estándar (la lista de verificación del trabajo, los planos, la propuesta) antes de seguir adelante, y antes de que el cliente lo vea.	
El cliente en la obra	Saluda, explica qué va a pasar hoy, responde preguntas de rutina. Las preguntas de alcance y precio van a la oficina: "Le pido a la oficina que le llame."	
Documentación	Fotos antes, durante y después; horas de la cuadrilla; un estado breve al final del día con cualquier bloqueo. Todos los días, sin que se lo pidan.	
Decisiones y escalamiento	Decide los asuntos de rutina dentro de límites fijos (sección 3). Todo lo demás lo pasa hacia arriba rápido, con los hechos.	
La cuadrilla	Marca el tono, enseña sobre la marcha, atiende los retardos y los problemas de calidad el mismo día, capacita a los nuevos miembros según el plan de incorporación.	

La seguridad atraviesa todo. Tu oficio, tu estado y tu aseguradora definen la capacitación y las reglas; el jefe de cuadrilla se asegura de que se cumplan en la obra todos los días.

3. Límites de decisión

Límites de ejemplo de la lección. Escribe tus propios números en la última columna, junto con el jefe de cuadrilla.

Situación	El jefe de cuadrilla decide	Escala a la oficina o al dueño cuando	Nuestro límite
Orden de las tareas de hoy	Sí	Cambia lo que se termina esta semana	
Un faltante pequeño de material	Lo recoge o manda a alguien, hasta un límite de gasto que tú fijas, y lo registra	Pasa del límite, o es una sustitución de producto que el cliente notaría	Límite de gasto: $

Situación	El jefe de cuadrilla decide	Escala a la oficina o al dueño cuando	Nuestro límite
El cliente pide un extra pequeño	Dice que sí solo si está en tu lista preaprobada de cortesías; si no, lo documenta y lo canaliza como solicitud de cambio	Cualquier cosa que sume costo o tiempo. El jefe nunca le pone precio	
Un miembro de la cuadrilla llega tarde o se va temprano	Lo atiende ese día, avisa a la oficina para la hoja de horas	Es la tercera vez, o afecta el pago	
Condición de la obra distinta a lo esperado (daño oculto, acceso bloqueado)	Detiene esa parte del trabajo, la fotografía, llama	Siempre se escala; el trabajo del jefe es escalarlo rápido y bien	
El cliente discute qué está dentro del alcance	Se mantiene cortés, no discute, no cede	Siempre. El mismo día, con fotos y la página de la propuesta	
El clima o una ausencia cambian el día	Reorganiza la cuadrilla en la obra	Se afecta otra cuadrilla u otro trabajo	
Riesgo de seguridad	Detiene el trabajo. Sin límite, sin pedir permiso	Lo reporta el mismo día	

NUESTRA LISTA PREAPROBADA DE CORTESÍAS

ESCALA CON (NOMBRE)

CÓMO: LLAMADA, MENSAJE, CON QUÉ ADJUNTO

4. Un buen escalamiento tiene cuatro partes

QUÉ PASÓ

QUÉ AFECTA: TIEMPO, COSTO, CLIENTE

QUÉ YA HICE

QUÉ NECESITO QUE SE DECIDA

Ejemplo inventado: una jefa de cuadrilla de cocinas encuentra que faltan dos paneles de relleno: manda a un miembro de la cuadrilla al proveedor, registra el viaje y sigue, dentro de sus límites. A las diez, la dueña de la casa dice que la propuesta "obviamente incluía" mover las lámparas colgantes, y no las incluía. La jefa no discute y no las mueve: fotografía el techo, le manda un mensaje a la oficina con la página de la propuesta y le dice a la dueña que la oficina le llamará antes del mediodía. "Oye, hay un problema en casa de los Miller" no es un escalamiento.

5. Capacita al jefe de cuadrilla en cuatro etapas

Etapa	Qué hace la persona en capacitación	Qué haces tú	Pasa a la siguiente cuando	Fecha en que llegó
1. Observar (1 a 2 semanas)	Hace la revisión de preparación y la reunión breve de la mañana contigo mirando; tú tomas las decisiones y explicas cada una en voz alta	Narra: por qué esta tarea primero, por qué esto es una orden de cambio, por qué llamaste a la oficina	Puede predecir tus decisiones antes de que las tomes	
2. Llevarlo contigo en la obra (2 a 4 semanas)	Toma las decisiones de rutina; tú estás ahí, pero no intervienes a menos que la seguridad o el alcance estén en riesgo	Revisa cada decisión al final del día, 10 minutos	Pasa una semana sin una decisión que tú habrías tomado distinto dentro de los límites	
3. Llevarlo contigo de guardia (1 a 2 meses)	Lleva la cuadrilla solo; llama para los escalamientos	Contesta el teléfono rápido; revisa las decisiones y los escalamientos de la semana en una reunión individual semanal de 15 minutos	Los escalamientos son los correctos, y el estado diario llega sin recordatorios	
4. Se hace cargo de la cuadrilla	Responsabilidad completa dentro de los límites escritos	Reunión individual semanal; revisión mensual de los trabajos de la cuadrilla: cumplimiento del calendario, retrabajos, comentarios del cliente	Continuo	

Los límites se amplían con el tiempo. Escribe cuándo y por qué:

Límite	Primera semana	Sexto mes
Límite de gasto		
Lista de cortesías		
Margen para mover el calendario		

6. La reunión individual semanal: 15 minutos, primero su agenda

QUÉ FRENÓ A LA CUADRILLA

QUÉ DECISIÓN NO TUVO CLARA

QUÉ NECESITA

TU PUNTO DE ENSEÑANZA (UNO, NO UNA LISTA)

7. Haz que sea un puesto real

- [ ] La lista de responsabilidades, adaptada a tu oficio, por escrito
- [ ] Los límites de decisión, por escrito
- [ ] El escalón de pago que viene con ellos, por escrito
- [ ] Las tres cosas revisadas a los 90 días y una vez al año
- [ ] Lo que vas a aportar, acordado: los estándares, tu disponibilidad de guardia, la reunión individual semanal

Qué revisar cada mes

- [ ] Decisiones de rutina que el jefe de cuadrilla manejó solo, y cuántas te llegaron a ti sin que debieran
- [ ] Escalamientos: ¿fueron los correctos, y llegaron con las cuatro partes?
- [ ] Los trabajos de la cuadrilla: terminados a tiempo, retrabajos, comentarios del cliente, estado diario completo