



CÓMO IMPLEMENTAR EL NUEVO PROTOCOLO DE ENCARGOS

Guía práctica y explicativa para ordenarlo todo, sin perder agilidad

¿Por qué este protocolo?

Durante mucho tiempo, los encargos dentro de ALZA se han gestionado de forma informal, directa y muchas veces caótica. Esto fue sostenible en etapas iniciales, pero con el crecimiento actual, este modelo:

- Genera **duplicaciones de tareas**
- Crea **confusión y urgencias artificiales**
- **Satura a los equipos operativos**
- **Debilita el rol de los responsables de área**
- Impide tener **una visión clara de prioridades y cargas de trabajo**

Por eso, nace este **protocolo mínimo pero potente**, que busca profesionalizar la forma en la que se piden, asignan y ejecutan los encargos.

Qué busca este sistema

- Proteger el **tiempo, energía y foco** de todos los equipos
- Ordenar los **flujos de trabajo** sin burocratizar
- Dar visibilidad y liderazgo real a quienes coordinan áreas
- Evitar que los técnicos reciban tareas por múltiples canales, sin control ni contexto
- Favorecer una cultura de **responsabilidad y colaboración**


¿Qué cambia a partir de ahora?

Antes	Con el protocolo
Cualquier persona podía pedir tareas a cualquier técnico	Solo se puede pedir algo a través del responsable del área
Encargos mal formulados, sin plazo ni contexto	Todos los pedidos deben tener una estructura mínima
Tareas urgentes sin justificar ni priorizar	Cada encargo se evalúa y prioriza por quien lidera el área
Técnicos saturados sin saber a qué responder primero	Los responsables coordinan las tareas según disponibilidad y estrategia
Falta de trazabilidad	Todos los encargos pasan por un mismo canal y quedan registrados

¿Qué encargos deben pasar por este sistema?

 Usar la plantilla cuando:

- El encargo viene **desde fuera del área**
- Supone **trabajo adicional no previsto**
- **Impacta en la planificación** o en otras tareas ya programadas
- Implica **uso intensivo de tiempo o recursos**
- Tiene **consecuencias si se entrega mal o fuera de plazo**

 No usar la plantilla cuando:

- Se trata de tareas rutinarias del día a día
- Es una instrucción interna dentro del mismo equipo
- El encargo ya forma parte del trabajo planificado



¿Qué debe incluir todo encargo?

Para evitar malentendidos y facilitar una buena gestión, **todo encargo deberá contener** los siguientes campos, que ya están reflejados en la **plantilla básica oficial**:

- Fecha del encargo
- Área solicitante
- ¿Qué se necesita?
- ¿Para cuándo?
- ¿Por qué es importante?
- ¿Quién lo coordina?
- Persona que ejecutará (*asignada por el responsable del área*)
- Observaciones (opcional)



¿Cómo se envían los encargos?

- **Por email** al responsable del área
- **O por WhatsApp/Teams**, solo si ese canal ya se utiliza con regularidad
- Usar el asunto: **“Encargo para el área de [Nombre]”**
- Incluir todos los datos del formulario en el cuerpo del mensaje o como archivo adjunto



Nunca se envía directamente al técnico.

El responsable es quien decide si se acepta, cómo se gestiona y quién lo ejecuta.



¿Qué hacer si llega un encargo “por fuera del circuito”?

A veces, por costumbre o urgencia, pueden seguir llegando encargos directos a técnicos, analistas o perfiles operativos. En esos casos, la respuesta debe ser clara y profesional, **sin confrontar pero sin romper el protocolo:**

“Lo gestiono con mi responsable de área y te confirmamos desde ahí quién lo toma.”

- * Esta frase no es falta de compromiso, **es una forma de profesionalizar el circuito.**
- * Permite canalizar correctamente el encargo sin frenar el flujo de trabajo.
- * Refuerza la autoridad del responsable, evita duplicaciones y protege a los equipos.



PASO A PASO DE LA IMPLEMENTACIÓN

◆ PASO 1: Validación con Dirección

Reunión con el CEO o Comité Directivo para explicar:

- Qué problemas resuelve el sistema
- Que no es un freno, sino una forma de **proteger recursos valiosos**
- Que empieza con herramientas simples, sin sistemas informáticos complejos
- Entregables para Dirección (más abajo)

◆ PASO 2: Ajuste por área

Reuniones con cada responsable para adaptar:

- Canales actuales
- Tipos de encargos que suelen recibir
- Cómo les afecta y qué ajustes habría que hacer

Resultado: versión personalizada del protocolo por equipo.



EJERCICIO: Mi mapa de carga y canales

Reflexión personal para detectar cómo llegan hoy los encargos

Para facilitar el ajuste del protocolo en cada área, proponemos este ejercicio opcional y personal. No es obligatorio entregarlo, pero puede ayudar a tomar conciencia de lo que está ocurriendo en el día a día.

1. ¿Qué tareas recibo habitualmente?

(Escribe ejemplos concretos, sin juzgar)

-
-
-

2. ¿De quién recibo tareas o pedidos?

(Puedes listar varias personas)

-
-
-

3. ¿A quién debo reportar los avances?

-

4. ¿Con quién necesito coordinarme para hacer bien mi trabajo?

-

Reflexión final:

- ¿Recibo tareas de más de una persona para lo mismo?
- ¿Alguien me da tareas sin ser mi responsable directo?
- ¿Hay tareas que se me encargan pero no tengo autoridad o contexto para cumplir bien?



Titular que resuma mi situación actual:

(Ejemplos: “Mucho movimiento, poca dirección” / “Cargo tareas, pero nadie las prioriza”)

◆ PASO 3: Comunicación oficial interna

Difundir el protocolo con un mensaje corporativo claro y directo:

Modelo de email para enviar

Asunto: Nuevo protocolo de encargos – Más orden, más claridad

Cuerpo del mensaje:

Hola equipo,

A partir de esta semana se pone en marcha el nuevo **Protocolo de Encargos** en ALZA.

El objetivo es ordenar la forma en que se solicitan tareas y trabajos a los distintos equipos, para evitar duplicaciones, urgencias innecesarias o desorganización.

A partir de ahora:

- Todos los encargos deben canalizarse a través del responsable del área correspondiente.
- No se harán solicitudes directas a técnicos, analistas o perfiles operativos sin pasar por su responsable.
- Si recibes un encargo por fuera del canal, comunícalo de forma cordial:
“Lo traslado a mi responsable de área para que lo canalicemos correctamente.”

Adjuntamos el documento completo del protocolo y los canales oficiales. Gracias por sumarte a esta mejora que nos beneficia a todos.

◆ PASO 4: Uso de la plantilla básica

Se empieza con la versión en Excel o Word, enviada por email.

Opcional: crear una bandeja de correo por área (ej. encargos.planificacion@...)

Más adelante, se podrá migrar a Forms o intranet si se desea.

◆ PASO 5: Registro de casos por fuera del protocolo

Durante los primeros 3 meses, cada área llevará un pequeño registro:

- Fecha
- Quién hizo el encargo
- Si se respetó el canal o no
- Medio por el que llegó (email, verbal, WhatsApp...)

Objetivo: identificar patrones y mejorar sin castigos.

◆ PASO 6: Revisión y ajustes

Tras los 3 primeros meses:

- Se presenta a Dirección un resumen de lo aprendido
- Se ajusta el sistema según experiencia real
- Se decide si se institucionaliza, expande o modifica

Cómo sostener este cambio

Frases útiles para explicar el porqué del protocolo:

- “Esto no es una traba. Es una forma de proteger el tiempo de todos.”
- “La agilidad no es desorden. Es claridad rápida.”
- “Respetar los canales es fortalecer el liderazgo de los responsables.”
- “No se trata de rellenar formularios, sino de evitar urgencias mal gestionadas.”
- “Si los encargos llegan mal, todo el sistema se desordena. Si llegan bien, todos trabajamos mejor.”

¿Quién lo lidera?

- **Líder ideal:** RRHH o Dirección de Operaciones con respaldo del CEO.
- **Responsables por área:** los que validaron el protocolo en su equipo.
- **Equipo soporte:** el grupo piloto del programa “Yo Soy Talento ALZA”.

ENTREGABLE

PROTOCOLO DE ENCARGOS – VERSIÓN RESUMIDA PARA PRESENTAR A DIRECCIÓN

Objetivo del protocolo

Establecer un circuito claro, profesional y realista para gestionar encargos dentro de ALZA, que permita **ganar orden sin perder agilidad**, evitando duplicaciones, urgencias mal canalizadas y desgaste innecesario de los equipos clave.

Este sistema no busca limitar a nadie, sino **reforzar los canales naturales de coordinación**, facilitando que cada encargo llegue a quien debe, en el momento adecuado y con la información necesaria.

¿Qué problemas busca resolver?

- Falta de claridad sobre **quién debe recibir y gestionar cada tarea**.
- Encargos que llegan directamente a perfiles operativos, sin conocimiento ni intervención del responsable del área.
- **Duplicación de trabajos**, tareas contradictorias o mal priorizadas.
- Desgaste y pérdida de eficiencia por trabajar en modo “apagafuegos”.
- Dificultades para seguir una línea clara de decisiones o para rendir cuentas de forma ordenada.

¿Qué propone el protocolo?

1. **Un canal único de entrada** de encargos por área, con responsables visibles y accesibles.
2. **Uso de una plantilla simple** para formalizar encargos relevantes: qué, cuándo, por qué, quién lo coordina.
3. **Refuerzo del rol del responsable de área**, que asigna tareas, informa avances y da seguimiento.
4. **Registro mínimo de encargos por fuera del circuito**, no para controlar sino para mejorar.

Ejemplo concreto de aplicación

Antes:

El CEO pide directamente a un técnico de costes un escenario de presupuesto urgente, sin informar al responsable del área.

Con el protocolo:

El CEO canaliza su solicitud a través del Responsable de Costes, quien asigna al técnico más adecuado, contextualiza la tarea y garantiza la entrega en tiempo y forma.

El resultado es el mismo... pero con más orden, foco y trazabilidad.

Beneficios esperados

- Reducción significativa del caos operativo.
- Visibilidad real del trabajo que hace cada equipo.
- Protección del tiempo y la energía del personal clave.
- Mayor coordinación y confianza entre niveles.
- Más capacidad para priorizar sin frenar la ejecución.

- Mejores datos para ajustar la planificación.

¿Quién impulsa esta mejora?

Este protocolo ha sido trabajado y validado por **el área de RRHH junto con responsables de área**, a partir de los aprendizajes del programa *Yo Soy Talento ALZA*. No es una imposición: es una **respuesta a necesidades reales** detectadas en los equipos y compartidas por los propios líderes operativos.

Un mensaje final para Dirección General

*“Quienes impulsamos este protocolo –desde RRHH y las áreas operativas implicadas– queremos trasladar **una petición muy clara y respetuosa:***

Necesitamos el respaldo activo del CEO para que este cambio funcione.

*Este protocolo ha sido pensado como una herramienta para **cuidar la energía de los equipos, ordenar los flujos de trabajo y profesionalizar sin perder la agilidad** que caracteriza a ALZA. Pero **sin el ejemplo y la colaboración de Dirección, el cambio no será sostenible.***

Respetar el circuito propuesto no limita el liderazgo, lo fortalece.

Cada vez que una solicitud importante se canaliza correctamente, se está enviando un mensaje de confianza, orden y visión compartida.

Por eso, pedimos al CEO su ayuda para:

- ***Dar ejemplo utilizando el circuito establecido.***
- ***Respaldo a los responsables de área cuando redirigen encargos.***
- ***Transmitir a la organización que este cambio cuenta con su apoyo.***

*Con su acompañamiento, esta iniciativa puede consolidarse como un **cambio estructural positivo**, que facilite el crecimiento sin perder la esencia que ha hecho fuerte a esta empresa.”*

¿Cómo se pone en marcha?

RRHH liderará la implementación de forma progresiva, en coordinación con cada área.

El CEO no pierde visibilidad ni capacidad de decisión: **gana un circuito más sólido para que sus decisiones se ejecuten bien.**

Esto permite que, aunque existan excepciones puntuales, **la regla general sea clara y compartida** por toda la organización.

Nota estratégica (no pública)

Sabemos que el cambio de hábitos del CEO será lento y parcial.

Por eso, este protocolo también funciona como **herramienta de protección para los equipos**: da a RRHH y a los responsables un marco para redirigir encargos “por fuera” sin confrontar, pero con legitimidad.

Frase tipo para responder a cualquier encargo directo:

“Lo gestiono con mi responsable de área y te confirmamos desde ahí quién lo toma. Así nos aseguramos de que se coordine con todo lo demás.”