Claridad y Prioridades: Gestión Eficaz de Roles

Taller de Liderazgo

ALZA
OBRAS Y SERVICIOS

Dónde estamos hoy

💡 **¿Qué fue lo último que vimos?**

- La sesión de seguimiento fue **táctica y organizativa**.
- Nos centramos en **ordenar los flujos de encargos**, proteger a los equipos del caos y devolverle poder al responsable de área como figura de canalización.
- Tuvo como eje: “cómo recibimos los pedidos y cómo redirigirlos bien”.

👉 En la **sesión online** trabajamos el *sistema externo*: encargos, caos, orden, protocolo.

ALZA
OBRAS Y SERVICIOS

💡 **¿Qué trabajaremos hoy?**

El taller tiene un enfoque **estructural, estratégico y vinculado al liderazgo**.

- *Roles,*
- *Prioridades*
- *y Responsabilidad real*

👉 En el **taller trabajaremos** el *sistema interno*: ¿Cómo lidero yo mi rol? ¿Estoy priorizando lo importante? ¿Me estoy posicionando con claridad y responsabilidad real?

Contexto actual en Alza:

📍 **Desorden operativo:** Saturación, solapamientos de tareas y caos en la coordinación del trabajo diario.

📍 **Necesidad de claridad interna:** Para sostener el crecimiento externo, es imprescindible ordenar roles, funciones y responsabilidades dentro.

📍 **Rol como función sistémica:** Más allá del cargo o título, cada rol debe entenderse como una pieza que cumple una función concreta en el engranaje organizativo.

Dinámica de reflexión: "*¿En qué momentos sientes que tu rol se diluye o se desborda?*"

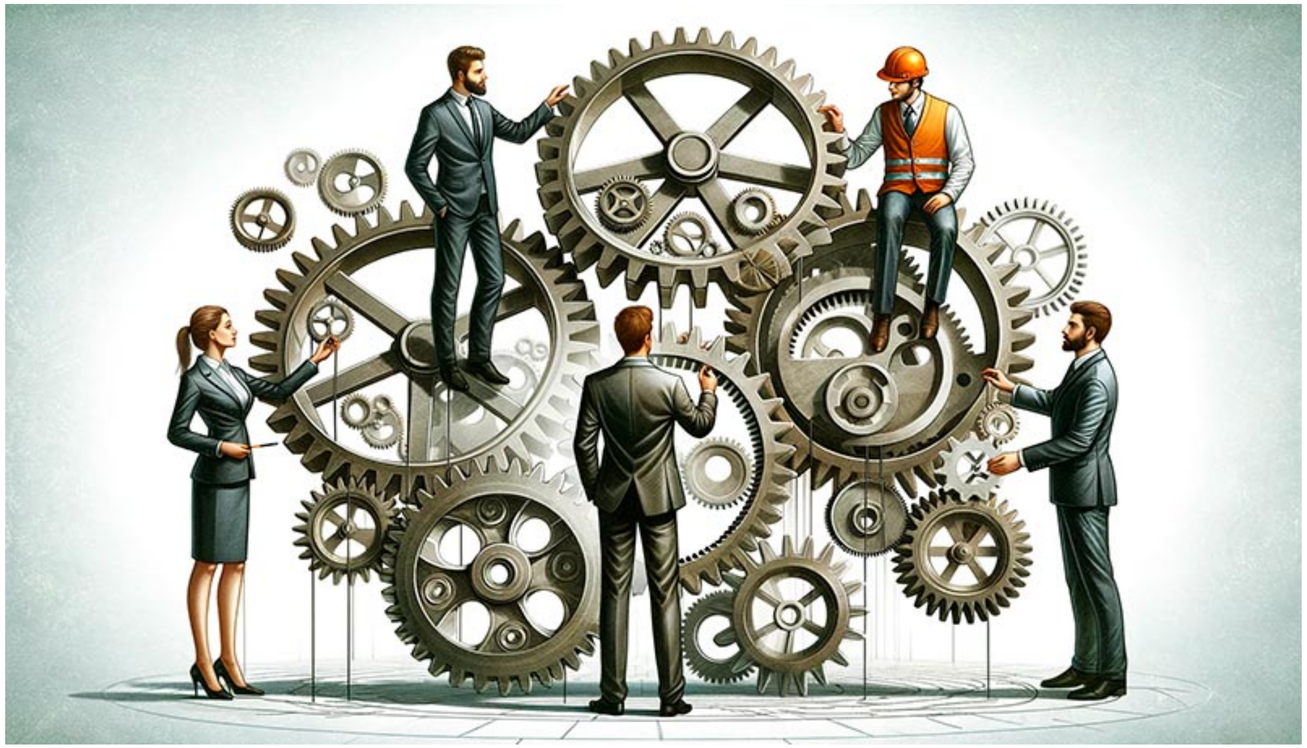
1: Claridad de Rol

Organigrama

ALZA
OBRAS Y SERVICIOS

🚀 **Fortalezas que veo**

- **Organización clara en el primer nivel**: las grandes áreas están bien separadas (Administración/Construcción/Operaciones/Técnico).
- **Diferenciación de funciones principales** (finanzas, recursos humanos, obras, compras, estudios técnicos).



⚡ Debilidades o riesgos que veo

1. **Exceso de especialización en cascada**

   Muchos responsables de "áreas pequeñas" muy pegadas unos a otros. Eso genera **solapamientos, duplicaciones de funciones** y **dificultades para trazar líneas de decisión claras**.

⚡ Debilidades o riesgos que veo

1. **Exceso de especialización en cascada**

   Muchos responsables de "áreas pequeñas" muy pegadas unos a otros. Eso genera **solapamientos, duplicaciones de funciones** y **dificultades para trazar líneas de decisión claras**.

2. **La Dirección sigue absorbiendo todo**

   Aunque hay direcciones intermedias, da la sensación (y seguramente es así) de que muchos temas **siguen subiendo al CEO** para aprobación, consulta o decisiones menores. Esto **genera saturación arriba y microgestión**, justo lo que ya sabemos que pasa.

⚡ Debilidades o riesgos que veo

1. **Exceso de especialización en cascada**

   Muchos responsables de "áreas pequeñas" muy pegadas unos a otros. Eso genera **solapamientos, duplicaciones de funciones** y **dificultades para trazar líneas de decisión claras**.

2. **La Dirección sigue absorbiendo todo**

   Aunque hay direcciones intermedias, da la sensación (y seguramente es así) de que muchos temas **siguen subiendo al CEO** para aprobación, consulta o decisiones menores. Esto **genera saturación arriba y microgestión**, justo lo que ya sabemos que pasa.

3. **Delegados dispersos**

   Los delegados (postventa, obras) aparecen en diferentes ramas pero **no queda claro su nivel real de autonomía**. Eso puede hacer que la estructura se vea ordenada en el papel, pero funcione mal en la práctica.

⚡ Debilidades o riesgos que veo

1. **Exceso de especialización en cascada**

   Muchos responsables de "áreas pequeñas" muy pegadas unos a otros. Eso genera **solapamientos, duplicaciones de funciones** y **dificultades para trazar líneas de decisión claras**.

2. **La Dirección sigue absorbiendo todo**

   Aunque hay direcciones intermedias, da la sensación (y seguramente es así) de que muchos temas **siguen subiendo al CEO** para aprobación, consulta o decisiones menores. Esto **genera saturación arriba y microgestión**, justo lo que ya sabemos que pasa.

3. **Delegados dispersos**

   Los delegados (postventa, obras) aparecen en diferentes ramas pero **no queda claro su nivel real de autonomía**. Eso puede hacer que la estructura se vea ordenada en el papel, pero funcione mal en la práctica.

4. **Funciones estratégicas mezcladas con funciones operativas**

   “Dirección de Planificación y Costes” está al mismo nivel que “Delegados”. Esto indica **mezcla de visión estratégica con ejecución pura**, lo que a menudo genera **confusión en prioridades** y falta de foco.

💬 **En resumen**

Este organigrama **es típico de empresas que crecieron muy rápido**, que se modernizaron "a medias" (estructura formal sí, procesos reales no), y que necesitan ahora un **trabajo fuerte de claridad, responsabilidad y autonomía**.

Ejercicio: Mapa de Rol Individual + Mapa de Equipo

- ¿Cuáles son mis responsabilidades clave?
- ¿Qué hago que no debería hacer?
- ¿Dónde se generan confusiones o solapamientos?

Ejercicio: Mapa de Rol Individual + Mapa de Equipo

- ¿Cuáles son mis responsabilidades clave?
- ¿Qué hago que no debería hacer?
- ¿Dónde se generan confusiones o solapamientos?

Feed Back grupal:

- ¿Por qué ocurre esto? (miedo a delegar, deseo de control, falta de estructura)
- ¿Qué necesito para ejercer mi rol de forma más clara y saludable?

2: La Prioridad Correcta

Cómo salir del modo bombero
y empezar a trabajar con foco real.

Vivimos atrapados en lo urgente 🔥

Apagamos fuegos, saltamos de tarea en tarea, decimos que sí a todo lo que llega… y nos queda poco espacio para lo importante de verdad:

Lo que construye el futuro, lo que genera resultados duraderos, lo que marca la diferencia.

Hoy vamos a aprender a detectar dónde estamos gastando nuestra energía y cómo empezar a elegir mejor.

ALZA
OBRAS Y SERVICIOS

Ejemplo: entrega comprometida, incidencia crítica en obra, visita de inspección etc. actúa con foco y sin distracciones.

ALZA
OBRAS Y SERVICIOS

Ejemplo: entrega comprometida, incidencia crítica en obra, visita de inspección etc. actúa con foco y sin distracciones.

Ejemplo: planificación de equipo, mejora de procesos, formación de nuevos roles etc. bloquea tiempo para hacerlo bien.

ALZA
OBRAS Y SERVICIOS

Ejemplo: entrega comprometida, incidencia crítica en obra, visita de inspección etc. actúa con foco y sin distracciones.

Ejemplo: peticiones de otros que no son tu prioridad, interrupciones constantes etc. no lo asumas tú, redirige.

Ejemplo: planificación de equipo, mejora de procesos, formación de nuevos roles etc. bloquea tiempo para hacerlo bien.

ALZA
OBRAS Y SERVICIOS

Ejemplo: entrega comprometida, incidencia crítica en obra, visita de inspección etc. actúa con foco y sin distracciones.

Ejemplo: peticiones de otros que no son tu prioridad, interrupciones constantes etc. no lo asumas tú, redirige.

Ejemplo: planificación de equipo, mejora de procesos, formación de nuevos roles etc. bloquea tiempo para hacerlo bien.

Ejemplo: revisiones redundantes, correos sin objetivo, tareas duplicadas etc. elimina sin culpa.

Ejercicio:

- Lista de tareas actuales.
- Clasificación según la matriz.
- ¿En qué cuadrante paso más tiempo?

Ejercicio:

- Lista de tareas actuales.
- Clasificación según la matriz.
- ¿En qué cuadrante paso más tiempo?

Reflexión colectiva:

- ¿Qué estrategias podemos aplicar para no ser rehenes de lo urgente?

3: Delegar de Forma Consciente

ALZA
OBRAS Y SERVICIOS

Delegar no es soltar, es diseñar.

Delegar de forma efectiva es un acto de liderazgo que requiere claridad, confianza y estrategia.

Claves para delegar bien:

- **Comunicar claramente** las expectativas, plazos y responsabilidades.
- **Seguir sin asfixiar**: ofrecer apoyo pero respetar la autonomía de la otra persona.
- **Formar en lugar de asumir**: invertir tiempo en enseñar en lugar de hacer por otros.

Ejercicio:

- Tarea que estoy asumiendo y debería delegar.
- Obstáculos personales a la hora de delegar.
- Diseño del plan de delegación.

🚧 Obstáculos personales a la hora de delegar:

Aquí hay algunas barreras comunes que pueden estar impidiendo delegar correctamente:

- **Miedo a perder control:** Pensar que solo yo lo puedo hacer bien o que si delego, no se hará como quiero.
- **Perfeccionismo:** La necesidad de que todo esté perfecto, lo que nos lleva a hacer todo por nuestra cuenta.
- **Falta de confianza:** Dudas sobre las habilidades de los demás o temor a que no asuman la responsabilidad.
- **Sentimiento de culpa:** La creencia de que delegar es una forma de "abandonar" a los demás, especialmente si son tareas que nos hemos asignado por costumbre.
- **Inseguridad sobre el proceso:** No saber cómo delegar de manera efectiva, lo que genera ansiedad y evitación.

4: El Arte de Decir "NO"

ALZA
OBRAS Y SERVICIOS

Los límites no se los pongo al otro, me los pongo yo.

ALZA
OBRAS Y SERVICIOS

No se trata de pelearte con nadie.

Se trata de ***hacerte cargo de tu espacio,***

de tu tiempo, de tu foco.

❌ Cuando hablamos de poner límites, muchos piensan: “¿Cómo le digo al otro que no?” como si el límite dependiera de que el otro lo entienda, lo acepte o lo respete.

👉 Pero un límite no es algo que el otro tiene que aprobar.

👉 Un límite **me lo pongo yo**. Es una decisión mía.

Es el momento en que **yo dejo de traicionarme**, elijo qué quiero sostener y me hago cargo de que eso tiene un precio.

👉 Decir “NO” no es un acto de confrontación, es un acto de compromiso con lo que sí quiero sostener.

Ejemplos de límites:

📍 No atender el teléfono mientras estás con tu equipo no es una falta de respeto, es una forma de respeto hacia tu equipo y tu función.

📍 No asumir tareas que no te corresponden no es desobediencia, es cuidar que no se caiga lo que sí es tuyo.

📍 No responder de inmediato a todo no es desinterés, es proteger tu capacidad de pensar.

ALZA
OBRAS Y SERVICIOS

“Cada vez que dices que sí a algo que no te corresponde,

estás diciendo que no a lo que sí es tu responsabilidad.

Y esa cuenta, tarde o temprano, la paga alguien:

tu equipo, tu familia, tu cuerpo… o tú mismo.”

FICHA 4: Frases Asertivas desde el Rol

5: Nuevos Compromisos

💬 Muchos de vosotros coincidís en que hay muchos “vicios” con los que no se puede trabajar.

Que hay interrupciones constantes, que se cambian las cosas sobre la marcha, que siempre aparecen urgencias…

Y tenéis razón.

Pero quiero lanzaros una pregunta incómoda —y no hace falta que la respondáis en voz alta—:

¿Cuántas veces habéis sido vosotros los que habéis provocado este comportamiento con vuestros compañeros?

❌ **Salir de una reunión porque tenéis una llamada y dejáis a vuestro equipo colgado.**

❌ **Pasar tareas de última hora sin consultar si la otra persona podía.**

❌ **O incluso enviar mensajes fuera de horario porque vosotros estáis apagando fuegos.**

A veces, sin darnos cuenta, acabamos repitiendo lo que más nos molesta.

Y no porque seamos incoherentes, sino porque **estamos atrapados en una forma de funcionar**.

Y si no rompemos ese patrón **el caos seguiría**. Porque ya está dentro del sistema… y también dentro de vosotros.

ALZA
OBRAS Y SERVICIOS

ALZA
OBRAS Y SERVICIOS

ALZA
OBRAS Y SERVICIOS

👉 Vamos a ver en pantalla los resultados de vuestras respuestas: fijaos en los patrones comunes.

Reflexión:

- ¿Por qué seguimos haciendo lo que nos molesta?
- ¿Qué necesitamos para cambiarlo de verdad?
- ¿Cómo se vería un acuerdo mínimo entre todos?

👉 Recogeremos los 5-6 comportamientos más votados (positivos y negativos)

👉 Crear un primer borrador de acuerdos de equipo.

👉 Este material servirá para abrir una conversación real con Dirección sobre lo que valoramos y lo que más nos afecta.

GRACIAS