

# Cómo delegar, distribuir tareas y hacer seguimiento a tu equipo



*"Cuando las peticiones son razonables, justas, sencillas, claras y consecuentes, existe una satisfacción recíproca entre el líder y el equipo" Sun Tzu.*

De acuerdo con el artículo de Elizabeth Saunders publicado en la Harvard Business Review ([www.harvardbusinessreview.com](http://www.harvardbusinessreview.com)) sobre querer controlarlo todo en el trabajo titulado 'How Office Control Freaks Can Learn to Let Go', en el que Elizabeth nos habla de cómo dejar de controlar los detalles cuando se tienen nuevas responsabilidades, aprendiendo a delegar y distribuir tareas, y a crear sistemas de seguimiento al equipo.

Muchos profesionales altamente cualificados sufren una batalla interna que hace estragos cuando ascienden desde puestos en los que prosperaron como contribuyentes individuales, a puestos que les obligan a que el trabajo realizado dependa de otros. Por un lado, se enorgullecen de saber más que nadie sobre su área y tienen mucha confianza en sus capacidades para hacer un trabajo excepcional. Por otro, el alcance de sus nuevas responsabilidades hace que ya no sea posible mantenerse al tanto de todos los detalles – y lo hace incluso lo hace preferible.

Si estás tomando a tu cargo un creciente número de proyectos o de personas, la única manera de recuperar la sensación de control es, paradójicamente, dejar de lado el control: deja que



otras personas te ayuden. Esto requiere que te enfrentes a temores como: «Tal vez no se hará de la manera que yo lo hubiera hecho». O «Tal vez voy a tener que aplazar la respuesta a otra persona en lugar de conocer inmediatamente la respuesta por mí mismo».

También es necesario redefinir el control, pasar de «tener cada detalle en tu cabeza» a «tener el nivel correcto de perspectiva general para tomar decisiones con suficiente información y los sistemas adecuados en su sitio, para saber cuándo es momento de hablar con alguien o cuando necesitas realizar la siguiente acción.» Y es necesario redefinir tus competencias para «ayudar a los demás a hacer un buen trabajo,» en vez de «trabajar bien tú solita/o».



He aquí cuatro pasos para poner este cambio de mentalidad en acción, para lograr un mayor sentido de paz y control, y la autonomía de los que te rodean:

### 1: Evaluar cuidadosamente lo que sólo tú puedes hacer

Si sigues teniendo responsabilidades añadidas a tu cargo –más personas para gestionar o más proyectos para supervisar – te llegará la sobrecarga, a menos que estuvieras trabajando previamente por debajo de tu capacidad. Para contrarrestar estas inversiones de tiempo añadido, tendrás que examinar cuidadosamente lo que sólo tú puedes hacer haciéndote estas preguntas:

- ¿Podría alguien más completar esta labor a un nivel aceptable?
- ¿Podría alguien más hacer parte de este proyecto?
- ¿Podría alguien hacer el proyecto inicial, por lo que yo sólo tendría que revisar y «ajustar»?
- ¿Este trabajo me impide hacer mis actividades de mayor valor?



## 2: Diferir pronto y con frecuencia

Diferir es diferente a delegar. Delegar es dar el trabajo a alguien, quedando fuera de tu responsabilidad personal; diferir incorpora delegar, y también implica pasar las actividades a la persona o personas apropiadas, antes de que la tarea llegue a tu lista de tareas pendientes. Para ello es necesario desviar las tareas aleatorias que realmente deben ir a parar a otra persona – incluso cuando te dicen ¿podrías ayudarme? Por ejemplo, si alguien te hace una pregunta acerca de un proyecto del que ya no formas parte, dirígele a alguien que esté actualmente en el equipo. Si tienes una invitación a una reunión en la que tu presencia no es imprescindible, considera no ir.

No te ofrezcas para actividades adicionales si ya no puedes lograr hacer las cosas de tu propia lista de tareas. Si tienes la costumbre de hacerlo todo tú y sientes orgullo de ser capaz de resolverlo todo, esto te hará sentir incómodo. Incluso podrías sentir que no estás trabajando en equipo. Pero al final, diferir las tareas que otros pueden hacer es una muestra de respeto hacia la competencia de los demás y permite a los otros disponer de la capacidad para hacer lo que antes sólo tú podías hacer – que es lo que realmente necesita tu equipo.

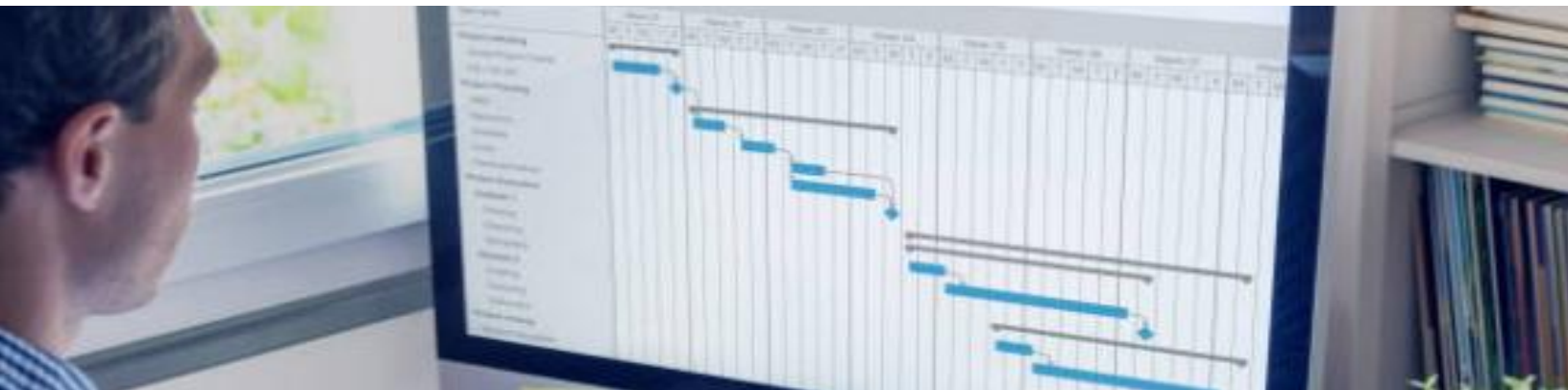
## 3: Crear sistemas de seguimiento simples y confiar en ellos

Cuando has delegado o diferido temas de los que tú tienes la responsabilidad de los resultados, contar con sistemas de seguimiento juega un papel fundamental en tu capacidad para estar segura/o de que el trabajo se haga bien. Para asegurarte de que esto sucede, toma en cuenta estos dos elementos:

1. Un seguimiento consistente para saber cuáles son las actividades pendientes de tus proyectos.
2. Una rutina consistente para su verificación.

El seguimiento podría ser tan simple como un documento de Word o Excel en Google Drive, o una lista de tareas en Outlook para cada miembro de tu equipo. Para mayor sofisticación, puedes usar un sistema de gestión de tareas como la aplicación Asana. En cuanto al momento de comprobar estas tareas, puedes hacerlo durante el tiempo de planificación semanal en el que revises el estado de todos los proyectos; en una reunión periódica con la persona responsable; o en el momento adecuado antes de la fecha de entrega.

Para que puedas confiar en el sistema, asegúrate de que todas las tareas delegadas están en el documento de Word o Excel dentro de Google Drive, o en la lista de tareas de Outlook que estás utilizando para su seguimiento, y que las fechas para hacer el seguimiento están en tu agenda.



#### 4: Resistir tomando de nuevo el control

Una vez que empiezas a dejar de lado el control, inevitablemente, habrá un momento en el que algo no se hará de la manera que tú prefieres. Transforma esta situación en una oportunidad para el aprendizaje. En primer lugar, evalúa si se puede hacer algo diferente en el futuro. En segundo lugar, ayuda a quien hizo el trabajo a entender lo que necesita saber para completar el trabajo con éxito la próxima vez. A menudo, no sabrás lo que salió mal hasta que realmente profundices. Por último, recuerda que debes concentrarte en tu propio trabajo de mayor valor, en lugar de dejar que el miedo a soltar evite que hagas la mayor contribución a tu organización.

Para dejar de hacer y controlar todo personalmente en el trabajo, debes evaluar cuales son las tareas que sólo puedes hacer tú; diferir y delegar el resto a tu equipo, crear sistemas de seguimiento simples y tomar de nuevo el control.

