



DELEGACIÓ

La metodologia de la delegació

Delegar de manera eficaç per poder alliberar temps i dedicar-lo a atendre les responsabilitats bàsiques del lloc de treball requereix una metodologia que garanteixi que seleccionem correctament tant la tasca que es vol delegar com el col·laborador que la farà. És fonamental comunicar de manera precisa i clara què s'espera de la persona que assumeix l'encàrrec de dur a terme la tasca; que la persona en qüestió ho percebi de manera positiva i que representi un estímul motivacional, i que s'asseguri la correcció del resultat final. Per tot això, una metodologia eficaç de la delegació inclourà qüestions com les que tot seguit es detallen.

Objectius

Delegar, com qualsevol activitat, té la seva metodologia, coincidint amb la seva finalitat o objectiu. L'objectiu de la delegació és traspasar a un col·laborador l'encàrrec de dur a terme una tasca, tot concedint-li l'autoritat i la llibertat necessàries, però conservant la responsabilitat final pel resultat. Tot això orientat a l'objectiu últim de gestionar millor el temps, ja que es disposarà d'un temps per poder-lo dedicar a qüestions més relacionades amb la missió que volem aconseguir.

Fases

La metodologia de la delegació inclou una sèrie de fases, totes importants; per tant, s'han de tenir en compte a l'hora de practicar-la. Les fases, en ordre seqüencial, són les que es presenten a la figura.

A continuació, analitzarem cadascuna d'aquestes fases.

Fases de la delegació	<ul style="list-style-type: none">- Traspasar a un col·laborador l'encàrrec de dur a terme una tasca.- Seleccionar de manera adequada la persona.- Proporcionar-li la instrucció necessària- Concedir l'autoritat i la llibertat necessàries- Mantenir la responsabilitat final pel resultat.
-----------------------	---



Traspassar a un col·laborador l'encàrrec de dur a terme una tasca

L'objectiu d'aquesta primera fase és exposar de manera precisa la tasca delegada a la persona que rep l'encàrrec de dur-la a terme. Cal escollir una tasca que pugui ser delegada, segons el que s'ha exposat anteriorment, a un determinat col·laborador i definir-la amb cura.

La tasca hauria de representar, sempre que sigui possible, un avenç amb relació a les feines que la persona que rep l'encàrrec du a terme en l'actualitat.

S'han d'explicar els termes en què s'encarrega la tasca, de manera molt concreta i precisa: què cal fer, com s'ha de fer, quan s'ha de fer i per què s'ha de fer.

Cal sol·licitar a la persona a qui s'ha delegat la tasca que prepari un programa i un calendari que inclogui qüestions com ara: metodologia, ajudes que pugui necessitar, terminis de realització, i que planteji tots els dubtes que el fet d'assumir la tasca li planteja.

Així mateix, cal fixar una data per a la revisió de l'esmentat pla de treball.

Seleccionar de manera adequada la persona

Cal pensar preferentment en persones amb l'actitud i les aptituds adequades per assumir el nivell de responsabilitat quant a la feina i preparar-les o formar-les, si la tasca ho requereix. És necessari comentar els fets (tasca imprevista, absència temporal, haver d'atendre altres qüestions...) que posin de manifest la necessitat de la delegació.

Així mateix, cal plantejar amb franquesa la relació entre l'experiència d'assumir la delegació i les possibilitats d'increment de competències i perfeccionament en la persona que assumeixi la tasca, i explicar al col·laborador per què ha estat escollit per dur a terme la tasca (confiança, coneixement o aptituds específiques per realitzar-la, futurs canvis en l'organització, etc.).

Convé indicar les possibilitats de desenvolupament professional al lloc de treball; en cas que sigui així; mai no s'han de crear expectatives falses.

Proporcionar la instrucció necessària

Alguns col·laboradors es poden resistir a la delegació per manca de confiança en ells mateixos, sigui perquè consideren que no disposen dels coneixements o de les aptituds necessàries per assumir la tasca, sigui perquè tenen por a la crítica... Tot això s'expressa amb pors a l'hora d'assumir noves responsabilitats i amb una motivació insuficient. Per evitar aquesta reacció negativa, és convenient revisar la viabilitat del pla (accions, terminis, col·laboracions...) que presenti el col·laborador i aclarir els possibles dubtes.



La tasca hauria de representar, sempre que sigui possible, un avenç amb relació a les feines que la persona que rep l'encàrrec du a terme actualment; per tant, cal proporcionar els coneixements, els recursos, els mitjans que facilitin una correcta realització de les noves comeses.

Amb tot, la persona que assumeix la delegació ha de tenir la formació i l'aptitud per dur a terme la tasca de manera correcta, o bé ha de disposar d'un potencial competencial que li permeti incorporar les noves habilitats que la tasca delegada requereixi per mitjà de la formació.

Concedir l'autoritat i la llibertat necessàries

Concedir autoritat i llibertat per dur a terme la tasca delegada significa dotar la persona d'un marge d'autonomia per fer front a la missió. Això comporta el «risc» que la persona no faci les coses tal com les faria la persona que ha delegat. La delegació és un acte de confiança raonable.

Per tal de minimitzar el possible risc exposat, caldrà definir amb claredat els límits d'intervenció (què s'ha de fer i què no) i l'autoritat (grau d'iniciativa per actuar sense necessitat de consultar) de què es disposa per fer la tasca encarregada.

És motivador expressar a la persona la confiança que es té en la seva competència per dur a terme la tasca, encàrrec que el col·laborador ha d'entendre i acceptar.

Mantenir la responsabilitat final pel resultat

Delegar no és desentendre's de l'activitat. És convenient recordar que el que es delega és la tasca, no la responsabilitat. Per això, cal mantenir el suport i l'assessorament a la persona durant tot el procés.

Aquesta fase de la metodologia de la delegació es concreta revisant el procés d'acord amb la seva complexitat, escoltant les dificultats amb què el col·laborador es pugui haver trobat, ajudant-lo a superar obstacles de qualsevol tipus, i assenyalant els canvis que es puguin haver produït, decidint accions de correcció...

Controlar el procés i els resultats

Un aspecte que pot ajudar en aquesta fase final del procés de la delegació és disposar d'un sistema d'informació, oral i/o escrit, per poder estar informat sobre el procés i els resultats del treball encarregat.

Una vegada finalitzada la tasca, caldrà avaluar-la pel que fa a variables com ara: quantitat, qualitat, costos, temps emprat..., sol·licitar l'opinió de la persona en relació amb millores o



canvis que faria en cas que hagués de tornar a repetir la tasca i registrar els suggeriments que puguin millorar-la en un futur.

El mètode de la delegació inclou fer veure l'experiència que la persona ha guanyat amb la realització d'aquest encàrrec, que la faculta per poder assumir noves responsabilitats en el futur de l'organització, com ara increment de la responsabilitat, promoció, etc.

En cas que calgui fer alguna crítica, cal mirar de fer-la de manera constructiva, per tal que el col·laborador pugui continuar motivat per assumir noves delegacions en el futur.

Finalment, cal agrair a la persona a qui s'ha delegat la tasca la seva col·laboració, fer que senti que ha fet una bona feina i que la seva col·laboració ha estat molt important per a l'organització.

Barcelon**a**ctiva



Ajuntament
de Barcelona

Cofinancen:



Generalitat
de Catalunya



Unió Europea
Fons Europeu de
Desenvolupament Regional
Una manera de fer Europa