DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO

Delegar con método: seis pasos hacia la autonomía de su equipo

Módulo adaptativo | ~20 min

Delegar parece sencillo —encargar, confiar, hacer seguimiento— y aun así falla en cada paso, casi siempre porque nadie ha enseñado cómo hacerlo. Este módulo recorre un plan en seis pasos, desde identificar las misiones delegables hasta un seguimiento sin retomar el control, en el que el colaborador es coautor de su avance hacia la autonomía. E incorpora al recién llegado: el asistente de IA, que cambia lo que se delega y a quién.

OBJETIVOS PEDAGÓGICOS

01 Mapear lo que se puede delegar, distinguiendo lo que corresponde a un colaborador y lo que corresponde a la IA.

02 Proponer la misión al equipo en lugar de designar, y luego elegir según la capacidad, la carga de trabajo y el interés para su desarrollo.

03 Definir conjuntamente el marco y un calendario por etapas hacia la autonomía, dejando constancia de los límites de la delegación.

04 Hacer visible la delegación, transferir los medios y después hacer seguimiento sin retomar el control al primer error.

PÚBLICO DESTINATARIO

Mánagers que quieren hacer crecer a su equipo en autonomía y liberar tiempo para lo que solo ellos pueden hacer.

- **Requisitos previos:** ninguno

DESARROLLO DEL MÓDULO

En autonomía, con un entrenamiento adaptado a cada participante.

1 **Autodiagnóstico**: sobre 9 dimensiones, para situar las propias prácticas y orientar el entrenamiento.

2 **Vídeo de experto**: de 10 minutos, con 3 pausas de reflexión.

3 **Casos prácticos**: 2 primeros casos elegidos a partir del autodiagnóstico y, después, otros 16 opcionales. Cada respuesta recibe un feedback: sus efectos y una pista para mejorar.

4 **Compromiso con fecha**: una acción que probar, redactada por el participante o elegida entre las propuestas.

5 **Ficha resumen descargable**: puntos clave, preguntas, compromiso, notas personales y listas de comprobación.

UN EJEMPLO ENTRE LOS CASOS PROPUESTOS

Ha confiado a Leticia, vendedora, la organización de una jornada de presentación para clientes, con un presupuesto definido. Desde entonces, le pide a menudo permiso para firmar una oferta o consultar el fichero de clientes; usted siempre acepta. Esta mañana pregunta si puede invitar a un geólogo. ¿Qué hace?

EVALUACIÓN Y VALIDACIÓN

Umbral: 80 %

La puntuación tiene en cuenta las respuestas a los casos prácticos, el compromiso formulado y, en su caso, las actividades de aprendizaje complementarias. Para validar el módulo se requieren un compromiso y una puntuación de al menos 80 %.

MÉTODOS Y MODELOS

- Empowerment (transferencia de medios): inspirado en Conger & Kanungo (1988)
- Delegación participativa: enfoque Afthonios
- Delegación diferenciada entre personas y asistente de inteligencia artificial (IA): aportación Afthonios

FUENTES Y REFERENCIAS

- Klarna: equipos formados para delegar parte de su trabajo en un asistente de IA y, después, reincorporación de agentes humanos en los casos complejos tras un retroceso del «todo IA» (2024-2025)
- Buurtzorg: modelo neerlandés de equipos autónomos de enfermeras, de 12 personas como máximo, que deciden ellas mismas sus horarios
- Decathlon: puesto de «líder deportivo» con autonomía local sobre el surtido, el equipo y las acciones comerciales
- Jurgen Appelo, Management 3.0: Delegation Poker y aclaración de la autonomía

Módulo creado por Afthonios.com.

Contenido verificado el 27 de octubre de 2026