

## GESTIONAR EL TIEMPO por Antonio Valls

En nuestro trabajo diario en una correduría, percibimos con claridad que tenemos la necesidad de gestionar nuestro tiempo. Y si buscamos, encontraremos lleno de recetas para ser superefectivos. Pero los hospitales están llenos de gente superefectiva. El secreto de la buena gestión del tiempo no está en la manera de entablar una encarnizada lucha contra el reloj. Esto conduce al estrés y a la dispersión. La primera clave está en que cada uno descubra primero su norte: ¿**Qué quiero conseguir?**

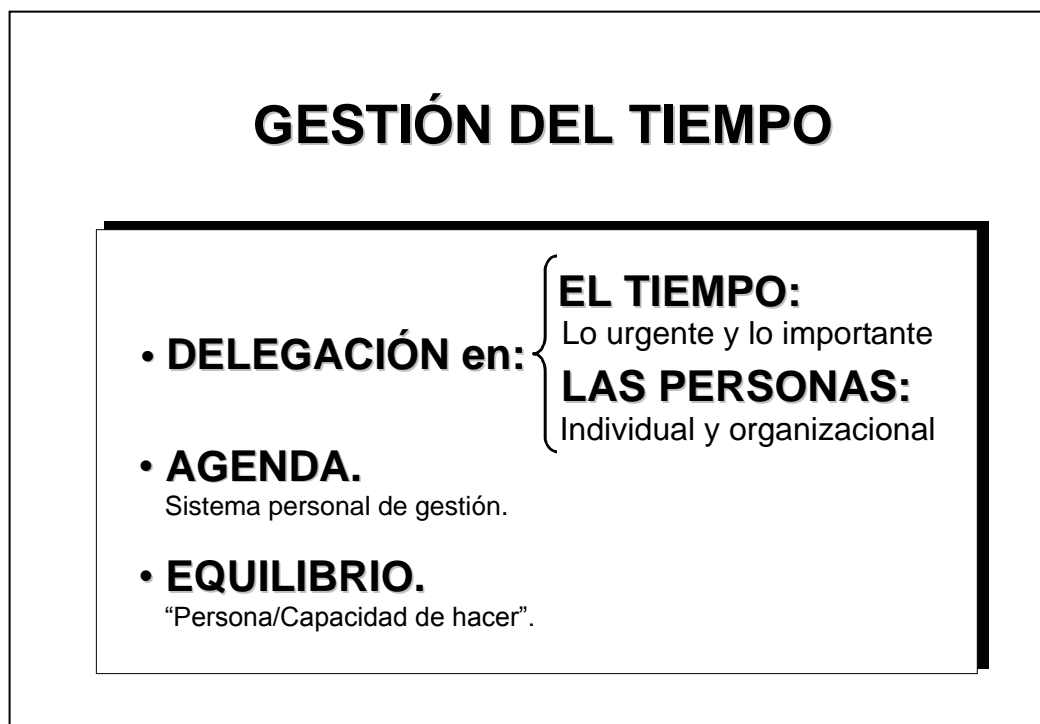
La habilidad de gestionar bien el tiempo entraña una fase de introspección para descubrir nuestras verdaderas necesidades personales y profesionales. A continuación decido cuales quiero que sean mis objetivos a largo, medio y corto plazo. Establezco objetivos y planes. Encuentro el norte. Como diría Covey (1995), pongo la brújula por delante del reloj.

Sólo después me organizo y resuelvo las dicotomías entre lo importante y lo no importante, lo urgente y lo no urgente. Y luego me organizo "con los demás"...Gestionar bien el tiempo, implica en buena parte interaccionar adecuadamente con otras personas.

A quienes saben lo que quieren, no hay quien les pare. Sin embargo el ruido y los afanes diarios nos impiden ver claro cual es la mejor forma de organizarnos y de actuar gestionando bien nuestro tiempo. Ello implica tres puntos básicos (ver figura anexa):

### DELEGACIÓN.

Cuando tenemos algo que hacer, disponemos de dos alternativas fundamentales: delegarlo en el tiempo, o delegarlo en otras personas.



A la mayoría de nosotros, el primer problema que se nos plantea a la hora de intentar mejorar en la utilización del tiempo de que disponemos, es que no sabemos como lo empleamos. Una buena manera de descubrir la verdad a este respecto, es llevar durante unos días un registro escrito de las actividades que llevamos a término. Esto permite redireccionar nuestros esfuerzos hacia los fines que en verdad nos importan. El objeto es también concienciarse del origen y la magnitud del tiempo perdido, para poder ejercer la apropiada acción correctora. Para ello conviene distinguir antes, entre actividades importantes y actividades que no lo son.

Una actividad importante es aquella que de manera directa o indirecta va encaminada a planificar o a realizar nuestros planes, a conseguir nuestros objetivos, y a lograr las metas personales y profesionales que nos hemos marcado. Cualquier otra cosa es perder el tiempo. La decisión es aquí de cada uno. Lo crucial es ser sensible al hecho de que ciertas actividades no nos aportan nada, y por tanto no tiene sentido dedicarles tiempo.

La lista de cosas que podemos llegar a hacer que no sirven para nada es interminable. En casi cualquier oficina se viven continuas interrupciones y llamadas telefónicas cuya relación "energía invertida/resultados obtenidos" es deplorable para sus protagonistas. Se manosean gran cantidad de papeles, correspondencia de todo tipo y voluminosos informes que nunca tienen ni tendrán ninguna utilidad práctica para nuestro cometido. Muchas reuniones son inútiles y no producen nada porque están mal planteadas o se prolongan demasiado, o asisten personas que no las pueden aprovechar. Cantidad de desayunos, comidas, cafés, y otras fiestas de larga duración no nos dejan nada. La vida en muchos despachos transcurre de manera superficial: se inician muchas actividades que luego no se terminan, o con el solo objeto de huir de las auténticas responsabilidades de quien las ordena o las ejecuta (a veces nosotros mismos).

Perder el tiempo es someterse a la tiranía del teléfono, de los propios impulsos o de los caprichos de los demás. Las personas muy preocupadas por el "qué dirán" tienen tendencia a hacer muchas cosas inútiles... pilladas por su obsesión de cuidar su reputación. En realidad derrochar las horas no contribuye a que mantengamos buenas relaciones con los demás, con quienes casi nunca podemos llegar a cumplir nuestros compromisos. Llevado al extremo, el problema de tirar el tiempo lleva al descontrol de la propia vida. Es el caso de los irresponsables que de una forma u otra dependen de alguna otra persona que los "perdona", a cambio de que se sometan a ella.

Dentro de **lo importante**, cabe hacer una sutil distinción entre lo urgente y lo no urgente. Trabajar apagando fuegos, atendiendo todas las urgencias y crisis que se nos presentan es para muchas personas muy divertido. No hay duda de que así puede obtenerse una sensación de "deber cumplido", sintiendo como fluye la adrenalina y trabajando sin necesidad de reflexionar mucho porque no hay tiempo... Esto resulta gratificante. No en vano Henry Ford dictaminó que "pensar, es el trabajo más arduo". Sin embargo a largo plazo trabajar así compromete la calidad de nuestro hacer. Además, produce fatiga y estrés... y nos aleja paulatinamente de lo que en realidad pretendemos en nuestra vida y en nuestra profesión.

Aunque Le Play dijo que "no hay asuntos urgentes, sólo asuntos retrasados", es cierto que en muchas ocupaciones la tarea a realizar se presenta -por definición- como algo que hay que atender "ahora". Tal es el caso por ejemplo, del personal perteneciente a departamentos de atención al público. Pero son más los trabajos en que es posible y conveniente reducir el tiempo de dedicación a lo urgente, para centrarse más en lo no urgente.

Es no urgente aunque importante todo aquello que hacemos para planificar nuestras actuaciones, buscando preparar y anticiparse a lo que ha de venir. Estas tareas nos ayudan a sacar partido de nuestras experiencias, y a reafirmar o refutar nuestros postulados con respecto a la realidad que vivimos cada día. Además, mejoramos nuestra visión y perspectiva en relación a lo que hacemos, acrecentando nuestro control sobre ello y reduciendo las horas de trabajo "por crisis".

Los profesionales que consiguen encontrar el adecuado equilibrio en su dedicación entre lo urgente y lo no urgente, desarrollan una mayor capacidad para identificar y explotar las oportunidades que se les presentan, y suelen trabajar de manera más efectiva y descansada al mismo tiempo.

La delegación en las personas, es un tema que ya se ha tratado en un artículo anterior. En todo caso recordemos que delegar no es utilizar a los subordinados como a chicos para hacer recados. El buen delegar transforma al subordinado en un individuo capaz de acometer tareas complejas con cierta autonomía (Stephen Covey). Esta clase de delegación incrementa el rendimiento de un directivo, y sobretodo su capacidad para generarlo.

**AGENDA.**

Cuanto más complejo y variado es nuestro hacer como personas y como profesionales, más imprescindible es disponer de un sistema personal de gestión, físico o electrónico. Evita memorizar, y facilita planificar.

**EQUILIBRIO.**

Para ser eficaces en nuestra profesión hay que serlo también en el cuidado integral de nuestras personas. En nuestra agenda debe haber suficiente tiempo para hacer de buenos esposos, padres y amigos. Debe haber tiempo para descansar y para construir relaciones productivas con otras personas. El incremento de nuestra capacidad de hacer no se consigue ocupando todo el tiempo disponible en trabajar; sino aprendiendo a prestar atención al equilibrio entre el cuidado de nuestra persona y nuestra capacidad de hacer.

**EL PODER DE MARCARSE OBJETIVOS**

**Alguien dijo: "Quien no sabe a donde va, cualquier camino le llevará".... Más gráficamente, ilustra lo baladí de esforzarse en gestionar bien nuestro tiempo si carecemos de objetivos personales y profesionales valiosos y significativos, aquella famosa escena del cuento de Alicia en el País de las Maravillas, en la que su autor *Lewis Carroll* nos muestra a una angustiada Alicia corriendo por el bosque. Ante una encrucijada Alicia se detiene indecisa, sin saber qué camino tomar. Desesperada le pregunta a su acompañante: "¿Qué camino de los dos seguimos?".... La lacónica respuesta no se dejó esperar: "¿Qué importa, Alicia, si en verdad no sabemos hacia dónde vamos?"**