

# GESTIÓN DEL TIEMPO



FORMACIÓN Y CONTROL



## ¿CUÁNTO TIEMPO DEDICAMOS A APRENDER A MANEJAR EL DINERO? ¿Y EL TIEMPO?

Para iniciarnos en el manejo de la Economía se hace una carrera de cuatro años, la prensa trae secciones todos los días y hay decenas de fuentes de información sobre el tema. Para el Tiempo, que es mercancía mucho más valiosa y compleja que el dinero, con leer un libro o hacer un curso de un día, solemos conformarnos y esperar resultados. ¿No somos demasiado optimistas?

De la misma manera que cambiamos nuestras estrategias de inversión según el mercado y momento, también deben cambiar nuestra formas de gestión según el momento profesional y los asuntos a los que nos enfrentemos. Hay mil formas válidas y variables de sacar dinero al dinero, y otras tantas de enfocar la Gestión del Tiempo. Busca tu propio sistema de gestión y vete cambiándolo según varíen tus circunstancias personales y profesionales. Uses agenda, o cualquier otro recurso, si no lo personalizas, difícilmente te funcionará.

## NO HABLEMOS DEL TIEMPO, ¡HABLEMOS DE EFICACIA!

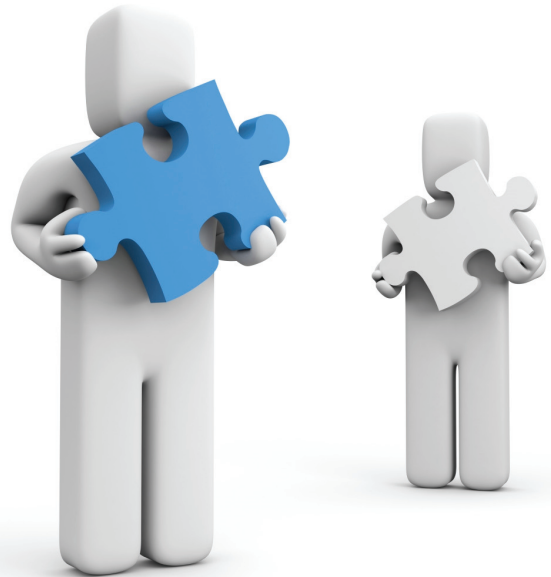
A nadie le interesa “gestionar mejor su tiempo”. Lo que nos interesa es ser más eficaces, es decir, alcanzar los Objetivos empleando el mínimo tiempo posible. Estos nos lleva a una fórmula:

**Eficacia en el logro de los Objetivos = Tiempo Útil x Productividad x K**

No es un problema de sacar más horas, ese enfoque no suele llevar lejos. Lo que nos preocupa es la productividad de esas horas útiles. Si una persona trabaja mucho, pero no vemos resultados decimos “*¿a qué se dedica, qué hace?, marea los temas*”. Por el contrario, quien saca muchos resultados sin esfuerzo aparente es sujeto de envidia: “*no se cómo lo hace, no le dedica tiempo, y sin embargo saca su trabajo antes que nadie*”.

Luego, no pongas énfasis en gestionar tu tiempo. Ponlo en gestionar tu productividad. Evitaremos denominaciones equívocas.

¿Y K? Es un factor aleatorio. Puede ser la suerte o la mala suerte, la desidia, la alta o baja visibilidad, la oportunidad o necesidad de lo que hacemos. Por buenos o malos que seamos, hablando de eficacia no reservar un espacio para lo impondable es prepotencia, o simple imprudencia.



## PARA LA EFICACIA, LO PRIMERO SON LOS OBJETIVOS

*“Minino de Cheshire — empezó Alicia tímidamente, pues no estaba del todo segura de si le gustaría este tratamiento: pero el Gato no hizo más que ensanchar su sonrisa, por lo que Alicia decidió que sí le gustaba—. Minino de Cheshire, ¿podrías decirme, por favor, qué camino debo seguir para salir de aquí?”*

*—Esto depende en gran parte del sitio al que quieras llegar —dijo el Gato.*

*—No me importa mucho el sitio... —dijo Alicia.*

*—Entonces tampoco importa mucho el camino que tomes —dijo el Gato.*

*—... siempre que llegue a alguna parte —añadió Alicia como explicación.*

*—¡Oh, siempre llegarás a alguna parte —aseguró el Gato—, si caminas lo suficiente!”*

Toda la gestión del tiempo está en función de los Objetivos. Si sentimos que no somos productivos, nosotros o nuestros equipos, antes de dedicarnos a mejorar nuestra gestión del tiempo, ¿por qué no revisamos nuestros objetivos? Ser muy productivo sin dirección es dar vueltas, serlo en dirección equivocada es tener que andar más cuando haya que regresar.

## PRODUCTIVIDAD. ¿CUÁL ES NUESTRO ESTADO MUSCULAR?

Una persona levanta treinta kilos sin esfuerzos, para otra sería una lesión. Es normal. Una persona trabaja doce horas eficaces, ¡que abuso! Y parece tan fresco. Otro no hace nada o muy poco. Se pasa el día diciendo *“lo mucho que trabaja y lo sobrecargado que está”*. Los demás pensamos *“qué poca vergüenza tiene”*. Y sin embargo, lo dice sinceramente. Si tu brazo está mal, un kilo es una montaña.

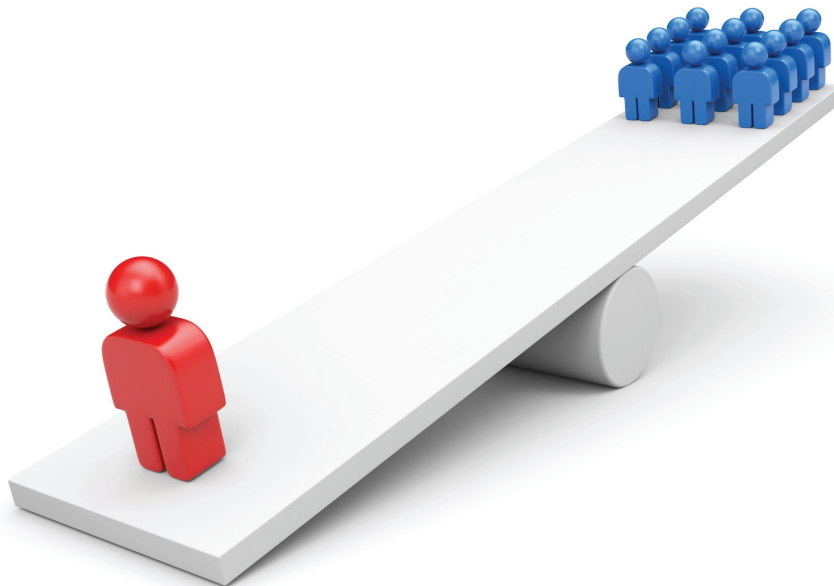


¿Tienes alguien en tu equipo cuya capacidad de trabajo no te satisface? Una forma de detectarlo es buscar entre los que más se quejan de lo mucho que trabajan, los que están “reventados”. No busques relación entre lo realizado y el cansancio manifestado, ese no es el camino. No pretendas que pase de uno a treinta solo “echando ganas”. Se quemará. Hazle un Plan de Entrenamiento.

Si la capacidad de trabajo fuera tan visible como la masa muscular, ¿cuántos anoréxicos andarían por nuestros pasillos?

## **PRODUCTIVIDAD NO ES VIGOREXIA LABORAL. CUANTO MÁS CAPAZ SEAS... ¡MÁS TENDRÁS QUE HACER!**

Es una Ley universal: el trabajo acude a quien es capaz de resolverlo.



Y aquí se inicia una rueda. Cuantos más asuntos resuelves, más “pelotas” pones en circulación. Las pelotas llegan a manos de los otros, que las engordan, modifican... y devuelven. Cada asunto resuelto retorna en

forma de dos más a resolver. Así que un día ves que estás sobrecargado y no llegas. Te encierras un fin de semana y limpias tu agenda, pensando *“ahora voy a quedarme tranquilo un tiempo”*. Falso. Lo único que has hecho es poner más pelotas en el aire... que irremediablemente regresan hasta que saturan tu capacidad.

Al fuerte todos le encuentran trabajo. Siempre carga más que el enfermizo. A ese, lo cuidamos, para que “no le dé algo”. En la empresa cuando una persona resuelve muchos asuntos, a su alrededor aparecen cincuenta con carga que darle. A su lado, el débil está protegido. Decimos, *“pero esto, ¿por qué no se lo das a ... que está parado?”* Y vemos que no. Es normal, nadie le daría una maleta de treinta kilos a un anémico.

La persona capaz es... incapaz de dejar que las cosas no se resuelvan. Y así se complica la vida doblemente. Enseña a los demás que él “acepta las cargas”. Y pone en circulación más “pelotas” que las que puede controlar. Lo curioso es que esto no lleva necesariamente su recompensa añadida. El anémico laboral puede ser incompetente para gestionar, pero no necesariamente para hacer política o vender logros, sean o no suyos. Y en cierta forma, es justo. Un vigorético laboral tapa las ineficacias de su organización gracias al sobreesfuerzo, y esa no es forma de que las cosas avancen o avancen bien.

## PORQUE SERÁS TAN PRODUCTIVO COMO TU ORGANIZACIÓN TE DEJE QUE SEAS

Imaginemos una excursión por el campo. Sabemos que el ritmo lo marcarán los más débiles, los que en peor forma estén. ¿Y qué harán los más fuertes? Primero se pondrán a la cabeza del pelotón, a ver si tiran, luego irán para atrás, a ver si empujan, desesperados cogerán parte del peso de los otros, a ver si así avanzan más rápido. Y tendrán que gastar el resto de su energía en defenderse cuando les acusen de que *“no tienes en consideración a los demás... quieres ir demasiado rápido... se van a lesionar... eres un pretencioso”*.



Tendremos la productividad que nuestra Organización nos deje. Si vas por debajo, es un problema. Si vas por encima, puedes ser un peligro. Por eso, no dediques tus esfuerzos solo a ser más eficaz. Serás más rentable en la medida que logres que tu empresa lo sea. No me hables de gestionar tu tiempo o tu productividad. Está bien, pero solo si lo haces en el marco de tu Organización. Lo contrario puede ser imprudente para ti, y quizás inconveniente para tu empresa.

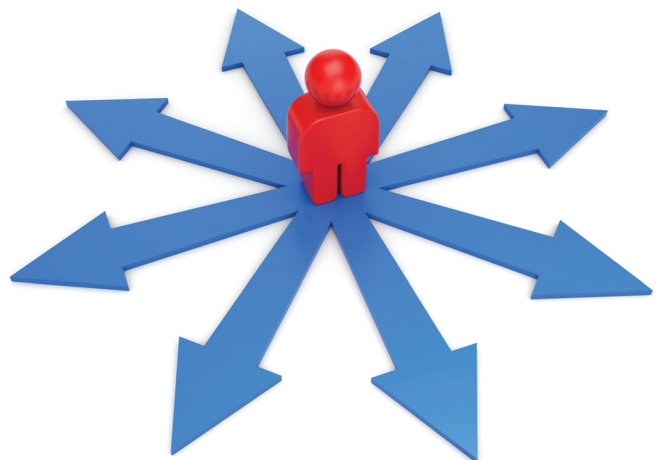
## ENTONCES, ¿QUÉ PODEMOS HACER?

Para dar una respuesta es necesario hacerte otra pregunta. Datos, ¿de cuántos dispones?

¿Podríamos gestionar el dinero sin datos? Curiosamente el tiempo, más valioso, intentamos gestionarlo en base a "principios". No están mal... pero engaña.

La experiencia muestra que entre aquello en que creemos gastar nuestro tiempo, y aquello en que realmente lo empleamos, hay escasos parecidos. Fíjate en esa misma estimación pensando en los demás. Y claro, vienen los problemas que un mal diagnóstico siempre comporta: soluciones inapropiadas.

¿De verdad queremos mejorar nuestra Productividad?, ¿queremos conocer cuántos anoréxicos posiblemente involuntarios andan por nuestros pasillos?, ¿cuántos vigoréxicos candidatos a lesiones repentinas, en forma de infartos o sustos menores soportan el día a día?, **¿cómo mejorar la capacidad de nuestra Organización?**





## TOMEMOS DATOS

¿Datos sobre qué? Pues evidentemente, **sobre los CÓMOS**, porque los cuántos ya están suficientemente controlados. Qué hacemos, con quién, cuánto tiempo. Y después analicemos esos datos. Funciona. Para ti. Para tu equipo.

De hecho, funciona tan bien y sabemos que da resultados tan chocantes... que siempre encontramos excusas para no hacerlo.

No olvidemos que en una empresa, lo que no se mide... no existe. La toma de datos sobre gestión del tiempo no tiene por qué ser masiva, lesiva o policial. Es cuestión de señalar índices y controlarlos. Quizás uno de los trabajos creativos y más constructivos para el departamento de Recursos Humanos.

## Y CUANDO INCREMENTES LA PRODUCTIVIDAD, NO OLVIDES LA LEY DE LOS CONTRARIOS

Ley de los Contrarios: **“Solucionar un problema positivamente solo sirve para crear otros nuevos de mayor nivel”.**

Con datos, poniendo en marcha Objetivos de Mejora, capacitándote y capacitando a tu equipo, vas progresando. Tanto que un día te preguntas, *“¿cómo podía yo sentirme agobiado antes, si no tenía ni la mitad de asuntos que llevo ahora?”*. O una persona más joven, o recién incorporada, se asombra cuando ve que resuelves en minutos lo que a él le lleva horas. Es la experiencia, decimos.



Enhorabuena, has llegado al máximo que puedes aspirar. Y sin embargo, difícilmente esa mayor eficacia te da acomodo, siempre hay más que hacer que tiempo para ello. Hay quien dice *“a ver si logramos sacar todo esto adelante, y así quedamos un poco más tranquilos”*. Aspirar a quedar tranquilos es pecado de inocencia. Es olvidar tres leyes importantes:

1. El cambio de dimensión comporta el cambio de enemigos.
2. Lo que te lleva al éxito es lo que los demás aprovechan para llevarte al fracaso.
3. En situación de conflicto todos tendemos a potenciar nuestra mejor cualidad, que seguramente es la que nos ha llevado a ese conflicto.

Cada asunto que resolvemos, es un escalón que subimos. Nos lleva a nuevas perspectivas, nuevos problemas, y nos prepara para afrontarlos. Nos abre a perspectivas insospechadas, y pone en cuestión nuestro modo de hacer. Obliga a seguir subiendo, a ritmos nuevos que debemos aprender.

**¿Te gustaría organizarte para vivir mejor y más tranquilo?, ¿quisieras ser más eficaz para poder hacer más en menos tiempo y disfrutar lo bien ganado?** Vale, cuéntanos cómo lo haces, porque si vemos a buena gente que ha aprendido a vivir distinto, pero no a vivir “tranquilos”. La velocidad de la rueda difícilmente la marcamos nosotros.

Salvo, eso sí, a aquellos que han logrado esa tranquilidad. Gente feliz que han descubierto que cuanto menos hacen, menos les llega. Que cuanto más se mueven y menos resuelven, más esenciales parecen. Los que conocen que marcar objetivos conlleva compromiso, tomar decisiones, trae respuesta, y que la Ley reactiva existe: si mueves a los demás, tendrás que aceptar ser movido. Luego el secreto es sencillo. Agita pero no muevas. Pero si has leído hasta aquí, no eres de esos.





## TRUCOS Y RETRUCOS GENERALES

Una historia clásica en **Gestión del Tiempo** es la del consultor al que un magnate del petróleo preguntó, en una comida, cómo podría hacer para gestionar mejor su tiempo. Éste le respondió: “todos los días escribe las tres cosas que vas a realizar obligatoriamente”. El millonario, algo extraño, le preguntó, “¿y cuánto te pago por ese consejo?” El otro dijo: “úsalo, y me mandas un cheque por el valor que estimes tiene la idea”. Y dicen que algunos meses después recibió uno por valor de cien mil dólares de hace muchos, muchos años. Eran otros tiempos para la consultoría.

Una información breve puede salvar nuestras finanzas: “Vende tal cosa, compra tal otra”. Bueno, pues a continuación, 35 ideas sencillas sin orden ni concierto, que igual te ayudan a salvar tu tiempo. Usa la que te venga bien.

## Y AHORA, 35 IDEAS SUELTAS

- La pregunta más importante: Yo aquí y ahora, con esto que estoy haciendo ¿qué quiero? Encontrarás que muchas veces no estamos haciendo lo que deseamos, sino lo que alguien desea que hagamos.
- ¿La base sobre la que se soporta toda la gestión de las personas? EL RESPETO. Si no manifiestas respeto a los demás, no te respetarán. Si no respetas el tiempo de los demás, no respetarán el tuyo.
- ¿Quieres que los demás se ordenen? Pon primero en orden tu despacho y tus papeles, presume luego de lo obtenido, y conviértete en un perro cancerbero si intentan desordenártelo.
- No hagas por los demás lo que deben hacer ellos. Un buen mando es más facilitador que realizador.
- Las palabras de más son como la grasa en el cuerpo: pesan e impiden el movimiento. Repasa tus informes y correos, encontrarás que puedes decir lo mismo con menos palabras. No cargues la mente de tu interlocutor con palabras grasa.
- Una vez cada tres meses haz tu inventario de gasto de tiempo. Anota durante una semana todo lo que haces y el tiempo que le dedicas. Encontrarás agujeros gigantes.
- Únicamente hay cuatro alternativas para cualquier papel o mensaje de correo que nos llegue: Tirarlo, Remitirlo, Actuar o Archivarlo.
- Cuando salgas, lleva contigo papeles y temas que estén pendientes. Los muchos tiempos muertos (mientras esperamos a que nos reciban, desplazamientos, ...) dan para quitarnos esos pequeños temas de en medio.
- Declara un día a la semana sin reuniones. Así dispondrás del mismo para trabajar sin interrupciones.



- Busca la hora más adecuada para las reuniones. Si son creativas, mejor por la mañana. Si son de revisión o rutinarias, busca horas de baja productividad, por ejemplo, después de comer.
- Todo trabajo tiene un nivel de calidad óptimo. No des menos... ni más. Cuida aquello que tu cliente (interno o externo) va a apreciar. Demasiadas veces trabajamos de más para encontrar que ese sobreesfuerzo no ha sido apreciado o incluso ha resultado contraproducente.
- No digas que sí a todo. No intentes gustar a todo el mundo.
- “Enjabonar en cabeza de burro negro, es perder jabón y perder el tiempo”... No intentes cambiarlo todo, ni las situaciones, ni a las personas.
- En una mesa desordenada cuesta, aproximadamente un 7% de la jornada localizar los papeles.
- “¿Estás muy ocupado?” Respuesta: “*Sí, pero si se trata de una cuestión importante, puedo dejarlo un momento*”.
- Si empiezas el día con un contratiempo, párate. Date cinco minutos. Sal a tomar café. Haz un intervalo antes de seguir.
- Llega a toda cita 10 minutos antes. Date tiempo mental para pasar de una situación a otra.
- Si recibimos una visita “pesada” preguntarle “*¿Cuánto tiempo calculas que necesitas?*” Descolgar el teléfono o llamar a la secretaria diciendo “no me pases llamadas en X minutos”.
- Al inicio de las reuniones, quitarse el reloj y ponerlo delante, de forma visible. Preguntar, “hemos quedado en X minutos, ¿no es así?”.
- Teléfono. No digas, “*no estoy*”. Llamarán de nuevo. Di al comienzo de la conversación “*estoy con...*” “*tengo 5 minutos*” “*perdona si te corto en 10 minutos, tengo una reunión*”.

- Teléfono. Si la conversación se vuelve demasiado pesada, y quieres cortarla, hazlo en medio de una frase TUYA.
- Conversaciones. La mitad de las veces se alargan porque somos NOSOTROS quienes sacamos temas nuevos de conversación.
- No emplees la agenda como libretas de notas.
- Todo lo que tienes planificado NO se va a hacer. No llenes el día, no llenes el mes. Deja al menos un 25% para imprevistos.
- No eres eficaz porque lo hagas todo. Lo eres si haces lo más significativo. El 80% de lo que haces tiene escaso peso.
- Las tres palabras básicas: Orden/Organización/Limpieza.
- Pegas tiras post-it en los documentos y artículos interesantes, en el momento de la lectura. Al cabo de dos meses tira todo lo que no tenga pegatina.
- Correo electrónico. Bandeja de entrada limpia al finalizar el día.



- Artículos sin lugar propio asignado, créalo, o tiralos. No hagas “el montón de lo que voy a clasificar”. Nunca lo harás.
- Da nombres que estén pensados más para la recuperación del archivo que para que se guarden. Usa aquel que más posibilidades tenga de volver a la memoria.
- Usa nombres que inciten a la acción. No “facturación pendiente”, si “facturas inmediatas”. No, “Desarrollo comercial”, si “avances comerciales”.
- El despilfarro. Intentar gestionar tiempo y dinero en un ambiente donde se consiente el despilfarro, es un esfuerzo ridículo. Gran parte de nuestros problemas de tiempo, realmente lo son de despilfarro y mala organización consentida o ignorada.
- Tarjetas de visita. Al recogerlas anotar quien era, cuando lo vimos, etc. Datos que nos ayudaran a recordar el contacto. Incluir en base de datos de forma inmediata.
- Del programa que más uses, emplea una mañana personalizándolo. Ahorrarás un 30% de tu tiempo.
- ¿Tienes que salir de viaje mañana? No dejes para el final de la jornada la preparación de todo lo que debes llevarte, hazlo al inicio del día. Lo harás mejor, y evitarás tensiones.



FORMACIÓN Y CONTROL

# LÍNEAS DE ESPECIALIZACIÓN

Si quiere **formar, evaluar, detectar, desarrollar, dinamizar, tutorizar, dar soporte...** a sus profesionales, sin renunciar a su sello... y con la solvencia de una empresa con más de 20 años en el mercado, déjenos presentarles ideas dentro de nuestras líneas de especialización.

## ESPECIALISTAS EN SOLUCIONES PEGADAS A LA PRÁCTICA PARA:



REDES  
COMERCIALES



PRODUCTIVIDAD  
y EFICACIA



HABILIDADES-  
DIRECTIVAS



OUTSOURCING de  
FORMACIÓN



EVALUACIÓN y  
DESARROLLO

GESTIÓN DEL TIEMPO





## Formación y Control

### Sevilla

c/ Montevideo, 31

C.P.: 41013

Tlfn.: 954 700 011

[entrada@formacionycontrol.com](mailto:entrada@formacionycontrol.com)

### Madrid

c/ López de Hoyos 35,

C.P.: 28002

Tlfn.: 917 691 016

[msanchez@formacionycontrol.com](mailto:msanchez@formacionycontrol.com)

[www.formacionycontrol.com](http://www.formacionycontrol.com) | [www.multipli.co](http://www.multipli.co)

Síguenos en twitter: [@fycontrol](https://twitter.com/fycontrol)



FORMACIÓN Y CONTROL