



Cada vez son más las grandes —y no tan grandes— empresas que apuestan por poner en marcha medidas de cara a la conciliación de la vida laboral y

## Tiempo para trabajar,

familiar. Este fenómeno, que se me antoja imparable, debe hacernos reflexionar sobre dos aspectos: ¿es que se trata de un plan de marketing con vistas a purgar malas prácticas? o, por el contrario, ¿es el resultado de una política de dirección de personas que asegura a medio y largo plazo una rentabilidad adicional a la empresa?



# Tiempo

La jornada de 35 horas semanales, los permisos por maternidad y lactancia, las reducciones de jornada o la excedencia parental son realidades que han visto la luz en los últimos años. Logros sociales que empleados y empleadores del siglo XXI ven como cotidiano. No era ése el panorama hace unas cuantas décadas.

Pero me gustaría extender esta cuestión a la jornada del directivo. ¿Acaso el directivo tiene un horario? Debería tenerlo, aunque sólo fuera por aquello de *mens sana in corpore sano* que nos anunciaba Junio Juvenal, el poeta latino. Vayamos por partes. Organizamos nuestra actividad, dedicamos un precioso tiempo a

planificar, tomar decisiones o reunirnos. Todo esto es tiempo de trabajo. Tiempo que, nosotros más que nadie, debemos gestionar como oro, como la vida misma.

Desde aquí, me gustaría detenerme para analizar algunos de los síntomas que nos indican que algo no marcha bien del todo en cuanto a la gestión de nuestro tiempo. También apuntaremos unos guiños, que suelen ser rasgos comunes a todos los directivos en cuanto a su utilización del tiempo, para finalmente, tratar de avanzar algunas notas sobre cómo prevenir este mal y de paso mejorar nuestra calidad de vida.



# y vida

## tiempo para vivir

### Síntomas de una mala gestión del tiempo

#### *Reuniones sin hora de finalización*

Reuniones sin hora de finalización o lo que es peor, con hora de finalización que jamás se cumple.

¿Cuántas veces nos reunimos y sólo conocemos dos o tres aspectos de la reunión? La hora de comienzo, el lugar y las personas con quien nos reuniremos. A veces conocemos el motivo principal, motivo que inexorablemente deriva en otros motivos también importantes y vitales

para la empresa y, por tanto, hay que abordarlos. Son reuniones que yo llamo "de repaso". Suelen acabar por agotamiento o porque hay otra reunión que precisa de alguno de los asistentes a la primera. ¡Huyamos de este tipo de reuniones! Cuestan dinero, horas y motivación de nuestros directivos. Sólo en horas, podemos hacer unos cálculos muy sencillos. Multipliquemos dos reuniones a la semana, por tres horas, por 40 semanas, por una media de cinco directivos, por una media de 60 euros la hora y obtenemos el dinero que más o menos perdemos en reuniones de este

tipo: 12 millones de pesetas. En euros, 72.000 al año. Esto es aplicable a una empresa de no más de 1.000 empleados y no más de 40 directivos.

¿Cómo remediarlo? Un tratamiento sintomático más una buena terapia de base. Contra los síntomas, imprescindible conocer el motivo, el lugar y las personas, sí. Requisito higiénico imprescindible, conocer la hora de comienzo y la hora prevista para finalizar la reunión. Tratamiento de base. Entregar documentación previa, junto al orden del día y aquello que necesitan que nosotros preparemos o aportemos. Importante también conocer al final las conclusiones, compromisos de tareas o acuerdos. Deberíamos hacer reuniones con un mínimo de rigor, aunque sólo sea por obtener mejores resultados, que no es poco.

#### *¿Tienes un minuto?*

Son los que se acercan al despacho, te formulan la pregunta infalible que sólo tiene una respuesta válida. "¿Tienes un minuto?" "Cómo no ¿qué se te ofrece?". Y siempre caemos. Son más hábiles que nosotros. Ni que decir tiene que ese minuto, una vez que han abordado nuestra "goleta" dura lo que el aburrimiento y la paciencia tardan en ponerse de acuerdo.

Hay remedio. Pues debería tener varias respuestas, del tipo de "Ahora mismo no lo tengo, pero te aviso más tarde y me lo comentas"; o esta otra, "Cómo no, en cuanto termine este asunto estoy contigo y seré todo oídos". ¿Verdad que es fácil?

#### *Reuniones informales*

Son como las primeras pero "a traición". Suelen durar menos, eso sí, pero también nos roban tiempo.

Remedio mágico. Huye a todo tren de las reuniones informales, detecta los prolegómenos de ellas. Una cosa es escuchar o



estar abierto a propuestas, y otra bien distinta es analizar de forma colegiada cada paso que tengamos que dar. Insisto, aléjate de las reuniones informales mientras estés a tiempo. Si no sabes por qué, es que te sobra el tiempo o te faltan tareas.

### *Correos electrónicos*

Son una especie de "ciberpiratas domésticos" que con la ayuda de las nuevas tecnologías potencian su eco. Y si además le adjuntamos una presentación en power point con unas fotografías de icebergs, perritos o caras de otros pueblos, junto a frases propias de un reciclaje sórdido de Gandhi, Teresa de Calcuta o Tagore, tenemos la combinación perfecta que ni el propio Albert Einstein hubiera imaginado: Espacio y tiempo. Nos saquean el espacio y el tiempo. El espacio, porque una presentación de este tipo suele ocupar mucho y además, suele ser un reenvío múltiple. El tiempo por lo que antes decíamos. A veces nos advierten de algún tipo de virus, troyano o vaya usted a saber, cuando resulta que el peor de los virus es precisamente ése, el que te ha llegado de manera repetida avisándote de que borres, no abras, difundas o envíes no sé qué a no sé qué otra dirección.

¿Hay remedio? A grandes males... restringe tu dirección de correo electrónico y no formes parte de listas, que no sabes muy bien el origen o la finalidad. Prepara de forma automática una regla con el asistente del correo para que este tipo de mensajes vaya directamente a otro lugar y puedas decidir si abrirlo o no.

Bueno, tampoco se trata de convertirnos en seres incomunicados de férrea disciplina con respecto al tiempo y a las relaciones. Que no se trata de eso, todo lo contrario, pero sin perder de vista que nuestro tiempo es perecedero. De lo que sí se trata es de que tomemos conciencia de ello y apliquemos la

máxima de aristotélica: "la virtud está en el término medio".

### **Rasgos comunes con respecto a la gestión del tiempo**

Con alguna variación individual, podríamos asegurar que existen rasgos comunes y que se transforman en conductas propias.

Una sensación de que el día se queda corto y de que con un par de horas más que tuviese nos bastaría. Pues no, sólo se trata de una sensación relativa a la percepción del tiempo que ya malgastamos.

Cuando nos marchamos en horario "normal" nos da la impresión de que nos estamos escapando o tomando tiempo a cuenta de lo mucho que ya trabajamos cuando nos quedamos hasta las tantas. Otro fallo, cuando hay que irse porque queremos ver a nuestro hijo en el partido de baloncesto, lo decimos y no nos inventamos las revisiones del coche o las citas del dentista.

"Bueno, me marchó pero cargo el ordenador y meto todos los papeles en la carpeta para leerlos en casa". ¿A qué hora, antes o después de la cena cuando ponen ese programa en la tele? Al final lo que hacemos es pasear la cartera y el ordenador. Para lo único que nos sirve es para sentirnos más unidos al despacho.

### **Medidas preventivas. Tu tiempo es tu vida y sólo a ti te pertenece**

Y si trabajas en una empresa en la que tus jefes piensan lo contrario, tal vez deberías plantearte que no te conviene. No digo que te marches, digo que no te conviene, aun- que tú a ellos está claro que sí.

- Primera medida: *Planificación de tareas*. Si no sabes a qué hora vas a salir, es fácil sospechar que te entretengas en mil cosas, pensando que en el tiempo cabe

todo. Planifica tu día sacando el máximo provecho al tiempo, hazlo de manera rigurosa, agrupa las tareas y no caigas en los estímulos que te van a sonsacar a lo largo de la jornada. Los estímulos pueden hacer que veas como urgente aquello que no lo es. Tus objetivos los marcas tú cada día. Planifica pues lo importante, prioriza lo urgente y comienza a trabajar en aquello que ves como inalcanzable, pero que tienes que abordar. Esto a la larga se nota, lo notas tú y lo notan los demás.

- Segunda medida: *Control del tiempo*. Una vez que has planificado el día, controla el tiempo. Dedicar el tiempo necesario a cada cosa, ni más ni menos. Cada tarea tiene su tiempo, no por darle mil vueltas más de las previstas vamos a solucionarlas. A veces es mejor sedimentar el pensamiento y retomarlo con energías renovadas.
- Tercera medida: *Señales de alerta*. Coloca señales de alerta en tu despacho, evita los merodeadores del "¿tienes un minuto?". Ya los conoces, no son malas personas, son colegas y en algunos casos amigos, pero evita que ello te cueste a ti siempre el tiempo. Da a conocer que en determinadas horas tu tiempo es sagrado porque lo dedicas a trabajar. ¿Te resulta obvio? mejor pues. Pon reglas a tu correo con respecto a los tantras y perritos que te envían. No digo que los borres, simplemente no los alimentes, no le dediques más tiempo que el que te tome detectarlos. El correo electrónico nos roba mucho tiempo, sácale partido a las nuevas tecnologías, evita que te lo saquen a ti. **Q**

**Ricardo Sotillo Hidalgo / SUBDIRECTOR DE COMUNICACIÓN. EMPRESA PÚBLICA DE EMERGENCIAS SANITARIAS.**

(Fuente: [www.gestiondelconocimiento.com](http://www.gestiondelconocimiento.com))