

# GESTIÓN DEL TIEMPO.

UNA HERRAMIENTA PARA MEJORAR NUESTRA  
PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD DE VIDA

**GESTIÓN DEL TIEMPO.**

UNA HERRAMIENTA PARA MEJORAR NUESTRA PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD DE VIDA

**AUTORES:**

Marcia Ramos Fuentes

Departamento Salud ocupacional

Enero 2018

---

# GESTIÓN DEL TIEMPO.

## UNA HERRAMIENTA PARA MEJORAR NUESTRA PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD DE VIDA

---

### I. INTRODUCCIÓN

El Informe “Perspectivas de Empleo 2017”, elaborado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) muestra que en Chile, la proporción de personas que suelen trabajar 60 o más horas a la semana (8,6%) está muy por encima de la media de la OCDE y sólo se supera en Grecia, Corea y Turquía. Sin embargo, Chile también ocupa el segundo lugar en menor productividad laboral.

Esto es una señal de alerta ya que, se ha observado que las jornadas laborales más largas se asocian a efectos negativos, tales como: aumento del estrés, ansiedad y fatiga, toma de decisiones precipitadas, mayor frecuencia de conflictos e incidentes, entre otros.

La gestión del tiempo es uno de los principales pilares de la productividad y el interés por este tema ha crecido, alentado además por los avances tecnológicos y las exigencias de un mercado cada vez más dinámico. Aunque en realidad el tiempo no podemos gestionarlo, lo que sí podemos hacer es gestionar lo que hacemos nosotros con el tiempo que tenemos, es decir, gestionarnos a nosotros mismos.

Se entiende por “gestión del tiempo” al reparto adecuado del tiempo de trabajo de una persona en las distintas tareas que tiene que acometer. La gestión del tiempo permite administrar la jornada laboral de manera que se obtenga la mayor productividad posible, priorizando las tareas de acuerdo a su importancia y a su impacto en el logro de los objetivos planteados.

Nuestra vida personal y profesional no son independientes la una de la otra, sino que están relacionadas. Por este motivo, nuestra productividad afecta a ambas esferas de la vida, de manera que si convertimos la gestión del tiempo en un hábito estaremos contribuyendo a nuestra eficiencia y a nuestra satisfacción laboral.

Para que este método sea eficaz, requiere: minimizar las interrupciones; desarrollar el hábito de trabajar sobre objetivos diarios y poder programar en forma autónoma la semana laboral.

Leo Babauta en “The Power of Less”, señala que la pregunta no es cómo hacer más cosas y más deprisa sino cómo hacer lo más importante y cómo hacerlo bien. Antes de hablar de una adecuada gestión del tiempo laboral, es necesario identificar aquellos factores que son considerados como los principales enemigos de la productividad y la eficacia. Los más comunes son:

- a. Objetivos confusos, mal definidos o muy cambiantes. Sin objetivos claros, no se puede establecer: ¿qué debemos hacer para alcanzarlos?, ¿cómo hacerlo?, ¿qué recursos se necesitan?, ¿plazo de ejecución?, entre otros. No es posible trazar planes eficaces si no sabemos que queremos lograr verdaderamente.
- b. Mal uso de herramientas como el correo electrónico. El correo electrónico es una forma de comunicación rápida y eficaz, pero se suele utilizar muy mal. De acuerdo a datos de la Comunidad de Andalucía, España, al menos un 25% de la jornada laboral se invierte en consultar o responder emails. Además el 33% de las personas confiesan estar estresados por el alto volumen de correos que reciben a lo largo de su jornada laboral.

- c. Planificación nula o ineficiente. Sin planificación es probable que se invierta mucho tiempo en tareas irrelevantes y no se realicen aquellas tareas importantes para alcanzar los objetivos. Son muchos los estudios sobre la relación entre los resultados de una empresa y los costes, que suelen elevarse a consecuencia de la realización de tareas poco necesarias. La planificación es decidir, con la antelación suficiente: qué se quiere alcanzar, que actividades se consideran precisas para ello y en qué momentos se deben iniciar o tener terminadas las citadas actividades. Permite reducir el margen de incertidumbre.
- d. No delegar o delegar ineficazmente. La falta de delegación nos sobrecarga innecesariamente y además, el no delegar puede hacer que el coste de la actividad sea mayor.
- e. Incapacidad para priorizar tareas y labores. Al no priorizar, enfrentamos las tareas por orden de llegada o según cualquier otro criterio, sin considerar su importancia. ¿Qué es lo importante? Lo importante es todo aquello que es esencial para el logro de los objetivos planteados. Según la ley de Pareto, debemos de centrarnos en el 20% de las tareas que nos producirán el 80% de los resultados.
- f. Procrastinar sin motivo fundado.
- g. Interrupciones frecuentes de la tarea. Interrumpir de forma constante nuestras tareas hace que se alarguen excesivamente, ya que las tenemos que retomar varias veces. La Ley de Parkinson establece que: “El tiempo que requiere una tarea crece en proporción al número de veces que la hemos interrumpido y reanudado”.
- h. Escritorios y oficinas cargados de escritos, circulares, correspondencia, papeles varios que generalmente se acumulan sin dárseles un encauzamiento oportuno y adecuado. Después se pierde tiempo en buscarlos e incluso pueden llegar a extraviarlos.

## II. GESTIÓN DEL TIEMPO EN EL TRABAJO

La gestión del tiempo es en realidad una gestión de la vida, la gestión personal y la gestión de uno mismo.

Para poder llevar a cabo esto, debemos realizar las siguientes acciones:

- a. Definir claramente los objetivos del equipo de trabajo
- b. Determinar que tareas se requieren para alcanzarlos.
- c. Definir un programa de actividades o plan de trabajo.
- d. Planificar la realización de las tareas.
- e. Priorizar según los objetivos

Se deben clasificar las tareas en:

- **Urgentes:** aquellas que se deben ejecutar de inmediato.
- **Importantes:** son aquellas que guardan relación con los objetivos, resultados y eficacia en el largo plazo.

	URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANTE	<b>1. ACTUAR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crisis</li> <li>• Problemas apremiantes</li> <li>• Proyectos con fecha de caducidad</li> </ul>	<b>2. PENSAR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevención</li> <li>• Construir</li> <li>• Planificar</li> <li>• Reconocer nuevas oportunidades</li> </ul>
NO IMPORTANTE	<b>3. DELEGAR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interrupciones</li> <li>• Cuestiones inmediatas</li> <li>• Algunas reuniones o informes</li> </ul>	<b>4. CONSIDERAR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trivialidades</li> <li>• Perdida de tiempo</li> <li>• Actividades agradables</li> </ul>

Stephen Covey: Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva

Según esta matriz, las tareas se priorizan en el siguiente orden:

- Cuadrante II (Urgente e Importante)
- Cuadrante IV (No Urgente e Importante)
- Cuadrante I (Urgente y no Importante)
- Cuadrante III (No urgente y no importante).

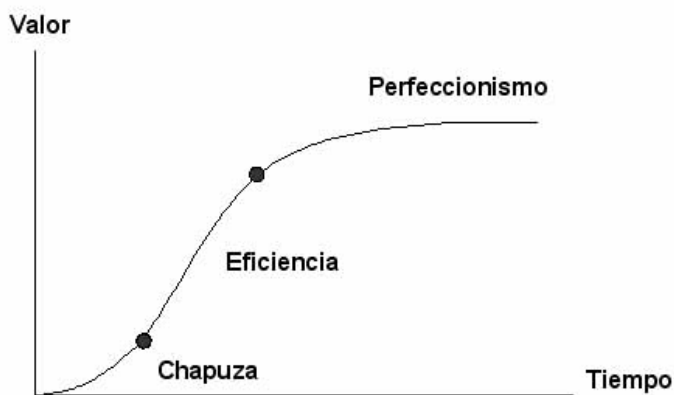
En la planificación diaria, semanal o mensual, lo primero que se ha de hacer es fijar un tiempo para las tareas importantes, y las otras tareas se realizan en el tiempo restante.

En ocasiones las tareas no se realizarán según su prioridad. Ej.

- Situación. No se dispone en el momento de los recursos necesarios para emprender una actividad prioritaria y esta debe postergarse.
- Tiempo disponible. Si sólo se dispone de 5 minutos antes de una reunión, no se debe iniciar una tarea que llevará 2 horas.
- Energía disponible. Si el trabajador está muy cansado o desanimado, puede ser recomendable postergar las tareas importantes y realizar una tarea sencilla. Cada persona tiene horas diferentes en las que resultan ser más productivas. Se recomienda destinar esos períodos más productivos a las tareas más arduas, o mejor dicho, aquellas que conlleven más concentración.

Al tomar conciencia cómo se distribuye la jornada de trabajo y donde se desperdicia el tiempo, es necesario pensar y elegir antes de actuar, evitando a los “ladrones de tiempo”:

1. Postergación de tareas. No retrasar innecesariamente tareas que se deben realizar. El posponer una tarea es una pérdida de tiempo, porque nos hace pensar multitud de veces sobre la tarea.
2. Perfeccionismo. Es necesario asignar tiempos a cada tarea y tratar de ceñirnos a ellos, si no lo hacemos nos encontraremos empleando demasiado tiempo por tarea. Además, toda tarea se dilata indefinidamente hasta ocupar todo el tiempo disponible, por lo que si no la acotamos, nos consumirá todo nuestro tiempo. La relación entre valor y tiempo de una tarea tiene la forma siguiente:



Hemos de trabajar en la zona de eficiencia, llegado un punto, no tiene sentido trabajar mucho más en la tarea, ya que la cantidad de tiempo empleado aportará escaso valor.

3. Las interrupciones, tales como:
  - a. Teléfono. En una tarea que requiera concentración no debemos contestar el teléfono sino pedir que dejen un mensaje en el buzón de voz o a la secretaria.
  - b. Visitas no programadas.
  - c. Entorno desordenado. No permite encontrar lo que se requiere con facilidad.
  - d. Correos electrónicos. Se recomienda usar anti- spam; fijar un horario para leer y responder los correos; excluirse de las listas de distribución no importantes.
  - e. Reuniones improductivas, sin objetivos claros.

### III ¿CÓMO PLANIFICAR REUNIONES EFECTIVAS?

Hay una gran diferencia en el rendimiento de un equipo que gestiona sus reuniones eficientemente y otro en el que las reuniones se improvisan. Para aumentar la efectividad de las reuniones se recomienda:

#### 1. Antes de la reunión

- Determinar si es necesario realizar una reunión, analizando:
  - a. Propósito: Tener una razón que justifique la realización de una reunión: motivo, recursos y tiempo invertido.
  - b. Oportunidad: Evaluar el contexto en términos de clima interno, disponibilidad de la información, efectos en las personas, entre otras. En definitiva, responde a lo oportuno del momento en que se efectúa la reunión.
- Si se estima necesario convocar una reunión cautelar:
  - a. Identificar correctamente quién debe asistir por el rol que desempeñan o porque pueden hacer una contribución efectiva a ella, ya sea por sus conocimientos, experiencias, o capacidad de análisis.
  - b. Citar sólo a aquellas personas que resultan necesarias de acuerdo al tipo de reunión.
  - c. Preparar tabla de reunión, incluyendo:
    - Objetivo o propósito de la reunión.
    - Hora de inicio y término.
    - Temas a tratar y orden de prioridad
    - Responsable por tema y tiempo asignado a cada uno.
  - d. Organizar los temas por grupo genérico: que los asuntos similares se traten de forma consecutiva.
  - e. Considerar tiempo para generar ideas, debatir, tomar decisiones o lograr consensos.
  - f. Convocar a los asistentes con la debida anticipación. Indicando: lugar, fecha, hora de inicio y término, los puntos que se han de tratar y la información que se ha de preparar de antemano.
  - g. Reservar una sala suficientemente grande para los participantes, haciendo que se sientan cómodos.
  - h. Evitar fijar las reuniones en horarios inconvenientes (lunes a primera hora, viernes por la tarde o cualquier otro día muy avanzada la tarde, etc.)
  - i. Evitar cambiar la sala, hora o día de la reunión una vez enviada la invitación.
  - j. Evitar cancelar la reunión a no ser que sea totalmente necesario.

#### 2. La reunión

- a. Iniciar puntualmente la reunión.
- b. Exponer objetivos y resultados esperados de la reunión, haciendo hincapié en el tiempo disponible.
- c. Focalizar la reunión en el objetivo y la tabla acordada.
- d. Crear un clima que favorezca un intercambio abierto y franco de puntos de vista, donde se admita y respete la discrepancia y se fomente el debate sin descalificación.
- e. Impedir que alguien monopolice la discusión: Prestar atención para interrumpir en el momento oportuno y reconducir el tema, reconociendo el valor de lo aportado por cada uno.

- f. Evitar continuar la discusión después de haber llegado a una conclusión acerca de un tema de la tabla.
- g. Al final de la reunión, destacar los resultados y todo lo positivo que se generó en el debate.
- h. Evitar diálogos o conversaciones que hagan perder la atención en los objetivos de la reunión o que excluyan a los demás asistentes. Si surgen nuevos elementos hay dos opciones:
  - Dejar este nuevo asunto para el final de la reunión. De esta manera se garantiza que se traten los asuntos acordados, y si hay tiempo, al final se discuta sobre el nuevo elemento.
  - Organizar otra reunión para el nuevo tema. Así mantenemos la eficacia de la reunión actual y nos aseguramos de que el nuevo asunto es tratado adecuadamente, con una preparación de la reunión y la convocatoria de las personas indicadas.
- i. Cortar discusiones que no aportan valor. Si una vez expuestos los argumentos por todas las partes no se aprecia ningún acercamiento ni argumentos nuevos, lo más probable es que lleguemos a un punto de estancamiento en el que se repiten una y otra vez los mismos razonamientos. En esta situación es mejor terminar la discusión y postergar el tema. Los motivos son varios:
  - Evitar la escalada de la discusión. Llegados a este punto es más fácil que alguien lo lleve al terreno personal para intentar ganar la discusión.
  - k. La solución al conflicto puede estar en otro de los temas tratados en la reunión.
  - Dejar madurar un problema, aunque sea sólo por unas horas, nos puede ayudar a encontrar soluciones más creativas sin la presión de llegar a un acuerdo en el momento de la reunión.

### **3. Después de la reunión**

- a. Elaborar acta de la reunión, incluyendo asistentes, puntos tratados, acuerdos, plazos y responsables.
- b. Enviar el acta de reunión lo antes posible, de manera ideal el mismo día. Incluir en copia a las personas que no hayan asistido pero deben ser informadas.
- c. Si alguna decisión es especialmente importante, se recomienda informar personalmente a las personas que no estuvieron presentes en la reunión para asegurarnos de que conocen sus resultados, ya que mandarles el mail en copia podría no ser suficiente.
- d. Monitoreo de cumplimiento de acuerdos



#### **IV. CONCLUSIONES**

- a. Para aumentar nuestra productividad es importante identificar qué actividades son más importantes para su trabajo y contribuir a alcanzar los objetivos de la organización.
- b. La Gestión del Tiempo se trata de concretar lo que es más importante, en un tiempo adecuado y sin interferir en la calidad de nuestros productos o servicios.
- c. Hacer bien lo que es necesario hacer para lograr lo que se quiere lograr en el plazo previsto, no sólo es una prioridad en cualquier trabajador, es la principal de las tareas y la más complicada.

#### **V. BIBLIOGRAFÍA**

1. Uso eficaz del tiempo. José M<sup>a</sup> Acosta. 2010.
2. El octavo hábito: de la efectividad a la grandeza. Stephen R. Covey. 2005
3. Los 7 Hábitos de la gente altamente efectiva. Stephen R. Covey. 1989
4. Organízate con eficacia: máxima productividad personal sin estrés. David Allen, 2002.
5. Gestionarse a sí mismo. Peter F. Drucker. Harvard Business School Publishing Corporation, Enero 2005.
6. Gestión eficaz del tiempo: primero lo primero. Consejería de economía y conocimiento. Junta de Andalucía, 2010.
7. Guía Práctica para el Manejo de Reuniones Efectivas. 2011
8. Claves para optimizar la gestión del tiempo de trabajo. ([www.workmeter.com](http://www.workmeter.com))
9. OECD Employment Outlook 2017. (<http://www.oecdlibrary.org>)
10. La Gestión del tiempo. Luis Arimay. (<http://www.luisarimany.com>)