



## CLASE 5: GESTIÓN DEL TIEMPO

Versión 1.0, 2018 – Luciano Hidalgo S.

### MOTIVACIÓN

La historia de la humanidad y por lo tanto de la ingeniería, ha sido una constante lucha de avances e invenciones para intentar vencer una realidad ineludible: **los recursos son escasos**. Cada civilización, población, empresa o industria tiene una cantidad finita de recursos para usar en orden de alcanzar sus metas. Una asignación efectiva de los recursos genera crecimiento y éxito, mientras que una asignación ineficiente termina en fracaso y pérdidas.

Esta asignación es abrumadoramente compleja y difícil pues dentro de una misma organización distintas áreas o departamentos compiten por una cantidad limitada de recursos. Es trabajo de los administradores, gerentes y analistas asignar los recursos de la mejor forma posible para alcanzar las metas del negocio.

Como individuos, el profesor de la escuela de negocios de Harvard Clay Christensen, (2012) señala en su libro *How Will You Measure Your Life*, que enfrentamos los mismos desafíos que una organización a la hora de asignar recursos. En nuestro caso, como estudiantes universitarios, el recurso más preciado es el tiempo y, normalmente, distintas áreas de nuestra vida (familia, estudio, pareja, amigos, trabajo, hobbies, etc.) compiten por este recurso.

En el mismo libro, el profesor indica que una buena manera de evaluar lo que realmente es importante en nuestras vidas es simplemente echar un vistazo como asignamos nuestros recursos. Es decir, observar en qué gastamos nuestro tiempo y veremos qué es lo que realmente valoramos.

#### ACTIVIDAD 1

Antes de comenzar, revisa las prioridades en tu vida, imagina que un analista te está entrevistando y te realiza la siguiente pregunta:

- ¿Cuáles son las tres cosas que más valoras en tu vida? ¿Pasar tiempo con tu familia, hacer deporte o ejercicio, ganar dinero, estudiar y aprender cosas nuevas u otra?

Ahora, supongamos que el analista te estuvo observando la última semana y anotó en qué gastaste tu tiempo.

- ¿Concuerda tu gasto de tiempo con las prioridades establecidas en la pregunta anterior?
- ¿El analista concluiría que eres una persona que valora pasar tiempo con su familia, hacer ejercicio o una persona que valora ver series, revisar memes en internet o jugar videojuegos?



## GESTIÓN DEL TIEMPO

Al realizar la actividad anterior, es probable que haya habido diferencias entre cómo gastamos el tiempo y lo que realmente es importante para nosotros, sin embargo, esta dicotomía es normal, pues muchas veces lo que es importante para nosotros, como por ejemplo, ser un profesional, es una meta a lograr en un lapso lejano, mientras que enviarle un meme a un amigo, es inmediato. Lo urgente contra lo importante es natural en el ser humano, por lo que aquí hablaremos de las claves para manejar lo importante y lo urgente.

¿Cómo asignamos recursos a las áreas de nuestras vidas que más queremos fortalecer y construir?  
Christensen propone:

1. Auditar, es decir, realiza una revisión de cómo estás gastando tu tiempo actualmente.
2. Establecer metas, de esta forma generamos un panorama claro de las áreas de nuestra vida a las que deseamos dedicar más tiempo.
3. *Tracking*, es decir, mantener el registro de cómo estamos gastando el tiempo y realizar las correcciones necesarias.
4. Decir no a las cosas que requieren recursos, pero que no ayudan a la consecución de nuestras metas.

A la hora de enfrentar este problema, surgen tres dimensiones:

- **Manejo de lo importante**, es decir, los planes a largo plazo y las cosas que consideramos importantes en nuestra vida.
- **Manejo de lo urgente**, que implica el manejo de los acontecimientos del día a día y cómo afectan éstos a nuestros planes.
- **Agendamiento (*tracking* y *auditoría*)**, que corresponden a las herramientas que son útiles a la hora de determinar cómo manejamos nuestros tiempos hasta ahora y cómo lo haremos a futuro.

A continuación veremos algunas estrategias que nos pueden ayudar a discernir entre lo urgente y lo importante y las herramientas y técnicas básicas para un mejor manejo del tiempo en el ámbito estudiantil y profesional.

## DEFINIR LO IMPORTANTE Y LO URGENTE: LA MATRIZ EISENHOWER

Dwight Eisenhower fue un general norteamericano que llegó a la presidencia de los Estados Unidos, jugó un rol protagónico en la Segunda Guerra Mundial, como figura clave del desembarco de Normandía, la operación que significó el comienzo del fin para la ocupación Nazi en el Oeste de Europa.



*Figura 1 - Dwight Eisenhower*

Cómo presidente de EE.UU. se destaca que Eisenhower fue un hombre con gran capacidad de gestión y en sus charlas a menudo hacía referencia a **lo urgente y lo importante**, y por ello se le atribuye la creación de la matriz Eisenhower como herramienta de gestión del tiempo, aunque en la práctica, se desconoce si él la utilizaba en realidad.

El método de Eisenhower clasifica las tareas en dos dimensiones, la dimensión de la urgencia y la dimensión de la importancia (Klosowski, 2014):

- Las tareas urgentes son aquellas que requieren atención inmediata, porque el no hacerlas traerá consecuencias inmediatas. Por otro lado, una tarea no urgente podría tener consecuencias, aunque no inmediata y su realización podría posponerse o desecharse.
- Las tareas importantes son aquellas que nos permiten avanzar hacia alcanzar las metas y objetivos a largo plazo. Por el contrario, una tarea no importante no afecta la consecución de nuestras metas y no afectará en gran medida a nuestros objetivos.

A la hora de identificar una tarea, le asignamos un nivel de urgencia y un nivel de importancia, lo que nos determina cuatro posibles cuadrantes.

Las ventajas que ofrece este sistema de gestión son:

- Que es un sistema fácil de entender.
- Permite tener un listado de tareas a ejecutar, aumentando la productividad.
- Permite priorizar las tareas de forma sencilla.

Para utilizar la matriz, se definen cuatro cuadrantes, los cuáles fuerzan a realizar una acción distinta sobre cada tarea, dependiendo de dónde la hemos ubicado:

- **Urgente e importante (Cuadrante A):** Las tareas que caigan en esta categoría deben realizarse apenas sea posible, pues el postergarlas significa una consecuencia inmediata y un fracaso en los objetivos a largo plazo.

- **No urgente e importante (Cuadrante B):** Las tareas ubicadas en este cuadrante deben agendarse, esto implica, definir una ventana de tiempo en el futuro próximo en la que se dedicarán recursos para realizar dicha tarea.
- **Urgente y no importante (Cuadrante C):** En esta categoría caen las tareas que deben realizarse, pero su realización no es importante en el largo plazo y no nos acerca a nuestras metas. Se recomienda delegar las tareas que caigan en esta categoría, sin embargo, en caso de que sea imposible delegar, se debe encontrar la forma más eficiente de realizarla, a fin de eliminar rápidamente las tareas de este cuadrante.
- **No urgente y no importante (Cuadrante D):** Aquellas tareas que no tengan consecuencias inmediatas, ni en el largo plazo, pueden desecharse, pues no vale la pena invertir nuestro tiempo o el de otras personas en ellas.



Figura 2 - Matriz Eisenhower

La filosofía de la matriz yace en que **estar ocupado, no es sinónimo de ser eficiente**, es decir, una persona que trabaja mucho, no necesariamente es una persona que utiliza eficientemente sus recursos, pues en muchos casos, las tareas que ocupan tiempo podrían delegarse o desecharse directamente. A la hora de llevar a cabo esta filosofía de trabajo existen temas que requieren consideración:

- Las **tareas cambian su urgencia y su importancia con el paso del tiempo** o los cambios en nuestras metas y objetivos, por lo que se recomienda revisar constantemente las tareas e ir cambiando el cuadrante en que se encuentran según la situación. Dependiendo del nivel de detalle de las tareas su urgencia podría variar en semanas, días o incluso horas.
- La matriz privilegia la acción sobre las actividades de corto plazo, por lo que es importante **siempre cumplir con la planificación de las tareas del cuadrante B**. Esto significa que una vez



que se reservó tiempo futuro para una tarea importante y no urgente, ésta no debería posponerse o no realizarse.

- **Distintas personas asignan distintos niveles de urgencia e importancia a las mismas tareas**, es decir, lo que es urgente e importante para mí, puede no serlo para el otro. La estimación de la urgencia e importancia es personal para nuestras tareas, y si se desea aplicar en una organización o equipo, debe negociarse con sus integrantes. Un exceso de tareas en el cuadrante A, a menudo es un síntoma de problemas serios de gestión si hablamos de una organización o de un procrastinador crónico si hablamos de una persona.

## ACTIVIDAD 2

Mira la siguiente charla y responde las preguntas:

[https://www.ted.com/talks/tim\\_urban\\_inside\\_the\\_mind\\_of\\_a\\_master\\_procrastinator/transcript?language=es#t-12973](https://www.ted.com/talks/tim_urban_inside_the_mind_of_a_master_procrastinator/transcript?language=es#t-12973)

1. ¿Te consideras a ti mismo un procrastinador?
2. ¿Cómo le explicas a los demás tus razones para postergar compromisos u obligaciones?
3. Cuando terminas un trabajo o cumples con una obligación ¿Te sientes satisfecho con el resultado?

## POMODORO: MANEJANDO EL TIEMPO DE ESTUDIO

Una estrategia útil para mejorar el tiempo de estudio es la **Técnica Pomodoro** (<https://www.youtube.com/watch?v=ORyMUE7kkIs>), la que sirve para mejorar la concentración y la administración del tiempo dedicado a una actividad. Su nombre viene de los temporizadores de cocina y consiste en controlar el tiempo en intervalos indivisibles, llamados *pomodoros*, de 25 minutos de trabajo y 5 minutos de descansos, con un descanso más largo cada cuatro períodos.

Para utilizar la técnica solamente necesitamos un temporizador y seguir los siguientes pasos:

- Establecer la tarea a realizar (Para ello la matriz Einsenhower es importante).
- Iniciar el temporizador en 25 minutos.
- Trabajar en la tarea desde que se inició el temporizador, hasta que el tiempo se agote, en este espacio de tiempo se debe trabajar sin distracciones, es decir, sin redes sociales, revisar correos, o cualquier otra actividad que consuma nuestros 25 minutos.
- Una vez que se cumplan los 25 minutos de trabajo, se descansa durante 5 minutos, a fin de recuperar energías y no perder la concentración.
- Tras 4 o 5 períodos se recomienda tomar un descanso de mayor longitud, de unos 15 a 30 minutos.



Figura 3 - Técnica pomodoro

### ACTIVIDAD 3

Escoge una tarea e intenta resolverla usando la técnica Pomodoro y luego responde las siguientes preguntas:

1. ¿Cuántos pomodoros te tomó completar la tarea?
2. ¿Costó mantener la atención en una tarea durante 25 minutos ininterrumpidos?
3. ¿Hiciste trampa en los 25 minutos del pomodoro? ¿Cuántas veces?

Si tienes problemas controlando el tiempo, existen versiones Web del temporizador en <https://tomato-timer.com/> y también para Android e IOS.

## ADMINISTRANDO EL DÍA A DÍA

Uno de los problemas más importantes en la vida moderna es el manejo de nuestros compromisos, tanto con otras personas como nuestras obligaciones, sin embargo, la tecnología nos ofrece herramientas para resolver este problema. Una de esas herramientas, para la que hemos preparado un apunte a modo de tutorial, es Google Calendar, la que nos permite administrar el día a día, a través de la técnica del *Time Blocking*.

El *Time Blocking* (McKay, Mckay, 2012) consiste en agendar el tiempo con anterioridad en función de las prioridades, a través de esta técnica podemos dividir el día en varios bloques de tiempo a los que se les asignan tareas. La idea detrás es que al utilizar esta estrategia aprendes a predecir cuánto tiempo tomarás en realizar cada tarea y te comprometes de antemano a que suceda.



En otras palabras, al usar *Time Blocking*, agendas una reunión contigo mismo a una determinada hora con el objetivo de realizar una tarea (Por ejemplo: estudiar cálculo, practicar un idioma, leer un libro, hacer ejercicio, etc.) y llegada la fecha y hora determinada llevas a cabo dicha tarea sin interrupciones. La idea es comprometerse y proteger tus tiempos personales para trabajar, aprender o divertirse a fin de optimizar el escaso recurso y evitar el *multitasking*.

## CONCLUSIÓN

La gestión del tiempo es un conjunto de técnicas, aplicables tanto a la vida personal como en la labor profesional, por lo que dominar en esta etapa algunas técnicas útiles de gestión del tiempo como la priorización de tareas, el trabajo en períodos concentrados y el *time blocking* nos permitirá correr con ventaja en lo profesional y personal a futuro.

### REGISTRA EN EL CALENDARIO

1. Los horarios de tus clases.
2. Las fechas de tus pruebas, controles y entregas de trabajo.
3. Horarios tentativos para estudiar, realizar tus pasatiempos favoritos y divertirse.
4. Compromisos y actividades ocasionales: una fiesta, ir al dentista, etc.

Para instrucciones más detalladas de lo que será evaluado en el calendario, consulta en la clase 5 en Campus Virtual. Para más detalles de cómo usar Google Calendar y cómo compartir tu calendario, revisa el Manual de Uso de Google Calendar incluido como material de esta clase.

## BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- CHRISTENSEN C, ALLWORTH J., DILON K. (2012) *How Will You Measure Your Life*, Harper Collins Publishers.
- KLOSOWSKI, T. (2014), *Dwight Eisenhower's Best Productivity Tricks*, LifeHacker, Obtenido de <https://lifehacker.com/dwight-eisenhowers-best-productivity-tricks-1579214953>, el 27/03/2017
- MCKAY B, MCKAY K. (2012), *Create a Weekly Attack Plan*, The Art of Manliness, Obtenido de <https://www.artofmanliness.com/2012/08/05/weekly-plan/>, el 27/03/2017



- NÖTEBERG, S. (2009), *Pomodoro Technique Illustrated: The Easy Way To Do More In Less Time*, Pragmatic Programmers, LLC. Obtenido de <https://xudafeng.github.io/Tomato/Pomodoro-Technique-Illustrated.pdf>