

## Apuntes de Fundamentos de la productividad

[www.nataliejulian.com](http://www.nataliejulian.com)

### Haz tuyos para siempre los fundamentos de la productividad

En multitud de ocasiones habrás escuchado o leído que el uso de una herramienta específica te va a convertir en una persona realmente productiva, o que si usas una específica metodología tu productividad se va a optimizar. Te voy a poner un símil. Si te compras la cámara de fotos mejor del mercado, ¿vas a conseguir obtener mejores fotografías que las que hoy puedes sacar con tu "smartphone"? Piénsalo bien y adivinarás que la respuesta es "no". Con la productividad ocurre lo mismo. Es decir, no depende únicamente de la herramienta o de la metodología que sigas, ni siquiera de que imites el método que le funciona a otra persona. Primero debes conocerte a ti mismo, a tu entorno, a tus posibilidades de organización, a tus capacidades de planificación. Y, finalmente, pensar cómo realizas esas tareas, porque por mucho que planifiques, si no ejecutas convenientemente, quizás toda la preparación previa no sirve para nada. Soy Pedro Lambán, ayudo a personas a trabajar bien, a ser felices en su entorno abordando todas las tareas que tienen y les surgen sin contratiempos. Acompáñame en este curso de LinkedIn Learning, donde te voy a mostrar esos puntos iniciales, donde vas a aprender a conocerte a ti mismo o a ti misma y a sentar las bases para poder desarrollar las acciones que te van a servir para convertirte en una persona realmente productiva.

### La verdadera base de la productividad

Un compañero de trabajo en una ocasión me dijo: "Pedro, me tienes que enseñar a hacer esos gráficos de colores. Cuando en una reunión nos los muestras, se ve muy claro de qué estamos hablando, cuál es el problema y cómo lo vamos a resolver". Mi compañero se refería a los mapas mentales. Los utilizo continuamente. A mí me funcionan, son la base de la que yo parto para trabajar sobre cualquier tema personal o laboral. Y sí, le puedo enseñar a hacerlos. Y, de hecho, lo hice. ¿Pero le van a servir a él de la misma forma que a mí? Este es un curso sobre productividad, pero no te voy a hablar de mapas mentales ni del método GTD ni de cómo aprovechar tal o cual herramienta para potenciar tu productividad ni de cómo convertirte en la persona más productiva en tres o cinco días. Vamos a ir un poco más allá, aunque más bien lo correcto sería decir que vamos a retroceder e ir al origen. Vamos a plantearnos las bases que hacen que tú seas más o menos productivo y así poder fijar allí los cimientos sobre los que ahora ya sí determinar la metodología técnica o herramienta que mejor se ajuste a tus necesidades y que realmente puede servirte de verdad y

no caigamos en el tópico "Vamos a probar los mapas mentales porque le sirven a Pedro". Cuando hablamos de productividad, nos referimos a la capacidad que tenemos para hacer las tareas y hacerlo en un tiempo lógico y hacerlo, también, con unos costes adecuados. Hay quien interpreta esto como una combinación de máximos y mínimos: hacer el mayor número de cosas en el menor tiempo y con el menor coste. Y no se ha tenido en cuenta ni la complejidad de las tareas ni el tiempo del que se dispone ni los recursos con los que se cuenta. Recapitulemos los factores que hemos hablado y que determinan la productividad: realizar las tareas pendientes de mayor o menor complejidad, hacerlo en un tiempo adecuado y hacerlo, además, con unos costes que podemos asumir dentro de lo previsto. Nos olvidamos de algo. Piénsalo despacio. Analiza tu contexto, tus necesidades actuales, esos días que has andado apurado para completar tus tareas, tus objetivos. Esos días donde realmente te has sentido abrumado, con sensaciones encontradas entre el querer y el poder. Esos días en los que no has podido finalizar lo que tenías previsto y ni siquiera comenzararlo. Quizá la respuesta a estas preguntas que estamos formulando van sobre "Ese día no me encontraba bien, me faltaba concentración", "Hice otras cosas por no abordar lo realmente importante", "No disponía de las herramientas adecuadas", "Creía que la tarea era más sencilla y se me amontonó y no terminé ni esta ni las siguientes" o simplemente "No encontré cómo hacer una tarea". Efectivamente, no habíamos incluido el factor más importante en lo que hemos hablado cuando determinamos los factores de la productividad: tú. Mirándolo muy fríamente, el que las tareas que había pendientes no se hayan realizado es porque tú no has podido hacerlo. Tú eres quien ejecuta las tareas. Da igual que hayas previsto cosas, que hayas planificado, gestionado adecuadamente o no. Si una tarea de tu responsabilidad no se completa es porque en algo tú has fallado. Por alguna razón tú, que eres quien ejecuta las tareas, no lo has hecho. Y en eso es en lo que en este curso vamos a profundizar. Vamos a determinar esos factores que van a hacer no solo que afrontes tus obligaciones con total confianza, sino que además te atrevas a aceptar nuevos retos con garantía de éxito. Comenzaremos con una mirada hacia el interior, evaluando las sensaciones que determinan que un día te sientas con más o menos fuerza para afrontar esa lista de tareas pendientes. Para abordarlas, el ambiente que nos rodea es importante y el encontrarnos en el contexto adecuado y con las herramientas necesarias apropiadas para ello. Debemos conocerlas y sacarles el total y completo partido. Debemos tener claros unos métodos de trabajo. Tenemos que ser organizados con nuestras obligaciones pero también con nuestras personas cercanas. Establecer unos hábitos en los que los sobresaltos no signifiquen más allá que el contratiempo de tener que gestionarlos. Todas las tareas deberán tener una dimensión lógica. Debemos haber realizado una planificación correcta en base a nuestro día a día, con las obligaciones que ya tengamos y sin olvidarnos de nosotros mismos. Y, finalmente,

el punto más importante y el que realmente cuenta: tenemos que ejecutar las tareas bien. No se trata únicamente de hacer, sino de hacerlo bien, con calidad, que se nos recuerde por lo bien que lo hemos hecho.

## **Los cinco pilares de la productividad personal**

Vamos a hablar ahora de productividad, pero lo vamos a hacer observando nuestro día a día y viendo cómo afrontamos la realización de tareas en base a estos cinco puntos: tus sensaciones, tu entorno o espacio que te rodea, la organización, la planificación que realices y, finalmente, cómo ejecutas las tareas. Todos tenemos un momento del día en el que somos mucho más eficientes que en otros. Yo, por ejemplo, por la mañana a primera hora lo soy mucho más que antes del almuerzo. También soy mucho más eficaz o intento serlo con las cosas más importantes y no me importa retrasar aquellas que no lo son tanto. Te he hablado de sensaciones que tengo y que influyen en gran medida en la energía con la que afronto mis tareas diarias. ¿Pero qué ocurre si en el momento de realizar una tarea me siento delante del ordenador y está toda la mesa desordenada, hay lápices por todos los sitios, la libreta con cosas anotadas pero sin saber dónde comienzan unas cosas o lo hacen otras. Y si en mi ordenador estuvieran todos los documentos en el escritorio o no supiera acceder al procesador de textos, es evidente que ahora mi eficiencia sería un desastre. Te he hablado del espacio que me rodea y unos pocos factores que pueden influir en los índices productivos. Pasamos ahora a examinar cómo nos organizamos ante las tareas. Hemos hablado un poco de la importancia de priorizar las cosas, y a partir de aquí entiendo que debemos conocer todas las tareas pendientes y disponer de la capacidad de poder decidir qué deberíamos hacer antes, qué después, quizá delegar o simplemente no hacer pues no merece la pena invertir ni un minuto de nuestro tiempo. Una vez que somos capaces de determinar y, por lo tanto, conocer cuáles son nuestras responsabilidades, debemos establecer cuándo, cómo y durante cuánto tiempo haremos una tarea y después otra. Es decir, disponer de una planificación es esencial para que el orden y la tranquilidad reine en nuestro día a día. Es interesante adquirir una serie de hábitos en los que procesaremos tareas, en lugar de hacerlas, momentos en los que simplemente chequearemos que todo está bien. Y deberemos tener unos criterios que indiquen cómo abordar las cosas importantes y cómo hacer las cosas prioritarias. Y, finalmente, el punto más importante, aquel que debes completar con éxito, aquel en el que ejecutas las tareas en base a esa planificación, pero en el que factores como el contexto en el que te encuentras pueden ser aspectos clave a la hora de decidir cómo realizar o priorizar. Y, como colofón, el ser consciente de cuáles son tus expectativas y cuál es la realidad te

servirá, mediante las revisiones, para captar aquellos aspectos a mejorar que irán poco a poco convirtiéndote en esa persona productiva que estás buscando.

## **Tus sensaciones**

¿Tienes la impresión de que trabajas duro, de que te esfuerzas al máximo y que no consigues los resultados esperados? ¿Te ocurre en alguna ocasión que te pones a hacer una cosa, una tarea, y no te centras? ¿Que tienes la sensación de que el tiempo no te cunde? ¿En ocasiones estás haciendo una tarea y crees que es demasiado complicada y cuando la finalizas te encuentras agotado y con la sensación de que podrías haberla hecho mucho mejor? ¿Y acaso, en lugar de hacer esa tarea que sabes y debes hacer, te dedicas a hacer otras cosas posiblemente nimias y sin importancia? He de reconocer que todos pasamos en algún momento de nuestra vida por situaciones similares en las que no encontramos el momento de acometer de forma óptima nuestras obligaciones. La causa de estas y otras situaciones similares es **que no realizamos las tareas en el momento adecuado de nuestro día a día**. Por ejemplo, yo sé que por la mañana a primera hora me concentro mucho más, me encuentro con las baterías totalmente cargadas, con toda mi energía disponible y con la sensación de que me podría comer el mundo. Por lo tanto, reviso mi correo electrónico por si hubiera algo urgente que realizar, algún imprevisto que deba acometer enseguida y, si no, prosigo con aquellas tareas urgentes que ya tuviera. Sin embargo, en ese momento cercano a mediodía, donde ya llevo un rato trabajando, mi energía ha disminuido y, además, se acerca el momento en el que debo ir a buscar a mis hijas al colegio, por lo que sé que en ese intervalo de tiempo debo hacer tareas que pueda dejar sin terminar, sin importar el punto en el que se encuentren. Después del almuerzo, donde quizá puedo ser más lento hasta haber digerido la comida, sé que no es buen momento para realizar tareas que requieran máxima concentración ni asimilación de información, pues posiblemente no las realice como debiera. Por lo tanto, intento realizar tareas más rutinarias como procesar la bandeja de entrada de mi correo electrónico para ver qué es importante, qué es urgente y decidir qué haré con los "emails" que allí me encuentre. Y ya después, hasta finalizar la jornada, me dedico a tareas necesarias e importantes para mí, aquellas que van a hacer que crezca en mis objetivos y planteamientos. Es un momento en el que estoy a muy buen rendimiento y en el que desempeño muy bien esas tareas necesarias. Finalmente, una revisión del día, lo que tenía previsto realizar, los resultados obtenidos y preparar la lista de tareas para los días posteriores. El porqué os he contado un día cualquiera y cómo me lo organizo es para mostrar cómo, en función de mis sensaciones, he aprendido cuáles son los momentos mejores del día para acometer según qué tareas. Os aseguro que asignar las tareas de un proyecto justo después de la comida

o preparar la salida familiar del fin de semana antes de hacer mi revisión del día no son tareas adecuadas para estos momentos. Si me permitís la expresión, cada uno tenemos nuestros momentos de lucidez y de sombras, los momentos en los que somos muy productivos y los momentos en los que no lo somos tanto. Y sí, puedes encontrar la norma general de tu día a día en base a estos momentos. Y puedes tener imprevistos que echen por tierra esa armonía. Un imprevisto muy urgente, laboral o personal, provocará que de forma puntual debas sacarlo adelante. Pero en ese momento, si en tu día a día no reina el caos y el desorden, sabrás reaccionar. Tendrás todo bajo control y tendrás la capacidad de reubicar las cosas y tareas necesarias para cumplir satisfactoriamente con tus obligaciones. El éxito viene de decidir cómo ubicar en tu día a día las tareas que tienes pendientes en función de tu estado de ánimo o capacidad productiva y de la prioridad o importancia que le asignes a cada una de ellas.

## **Prioriza tus tareas**

Estamos de acuerdo en que el momento, la sensación o nuestra energía determina el cómo afrontaremos una tarea. Pero una clave del éxito de finalizar varios proyectos, un conjunto de tareas, la determina el orden con el que ejecutamos unas antes que otras: su prioridad. Y aunque en ocasiones la prioridad de una tarea puede marcarla otra persona, por ejemplo un correo electrónico de tu jefe con un trabajo incompleto y que hay que solucionar, o la enfermedad de un familiar cercano, la urgencia o importancia hacia una tarea es totalmente subjetiva. Una tarea es importante si es conveniente o necesaria para satisfacer unos objetivos. Producirá unos resultados que te beneficiarán en mayor o menor medida. Y el determinar si es más o menos importante dependerá de tus prioridades. Una tarea es urgente cuando es necesario realizarla cuanto antes, cuando tiene una fecha límite y te vas aproximando a ella, cuando de no hacerlo antes de esa fecha límite de alguna forma te verás perjudicado. Por ejemplo, es importante disponer de combustible en un vehículo y es urgente el ir a repostar cuando se enciende la luz de poco combustible. Es urgente contestar a un "email" del jefe por si hay un problema con un cliente insatisfecho, y es importante reportar informes periódicos de seguimiento de un proyecto. El problema puede venir cuando lo importante se convierte en urgente y se acumula. Y puede que entonces no seamos capaces de articular todas las necesidades, lo cual derivará en estrés, trabajo no realizado y situaciones por nadie deseadas. Por norma general, distribuiremos nuestras tareas en base a la combinación de importancia y urgencia, tomando las decisiones que te indico. Importante y urgente: hazlo ya, cuanto antes. Y si puede ser en un momento en los que eres plenamente productivo y estás a tope de energía, mejor. Importante pero no urgente: decide cuándo debes hacerlo, ubícalo en un momento del día en

el que seas productivo. No importante pero urgente: si no dispones de tiempo para hacerlo, delégalo. Por ejemplo, si durante todo el día estás atendiendo el teléfono, quizá deberías pensar contactar a quien atiende las llamadas y así tú podrías realizar esas tareas realmente importantes. Ni importante ni urgente: estas tareas deberían ser las últimas en realizar, o incluso podrías desecharlas. Y, finalmente, otro asunto importante que depende de ti al 100 % son las distracciones, la procrastinación. Para mí, una distracción es cualquier actividad, acción, pensamiento o idea que te desconecta y te aleja de lo que estás haciendo. Y eso que estás haciendo puede ser estar en una reunión, planificar, redactar un informe, leer un libro, ir al cine con un amigo, jugar con tus hijos o salir simplemente a hacer deporte. Las causas más comunes de distracciones son: preocupaciones e incertidumbre, cosas que nos han pasado o que pueden ocurrir. Amigos y familia, actividades buenas o malas relacionadas con este entorno. Desorganización, el caos genera el despiste. No tener las cosas bajo control genera preocupación. Sentimientos personales, la inestabilidad emocional te aleja de lo que estás haciendo. No conocer bien tus herramientas, no estar seguro de si la opción correcta es la que estás haciendo genera desconfianza. Tareas satélite, estas tareas que siempre tienes ahí rondando y continuamente te hacen pensar en ellas. Tu propia gestión. Hay quien se obsesiona con tener controlado su entorno, lo cual lleva a gestionar demasiado, a realizar una microgestión de todo su contexto, provocando distracción por la propia necesidad de tener todo apuntado y planificado. Ante estas circunstancias, la solución es sencilla de decir, aunque quizá difícil de implementar. Examina cuál es la causa de lo que te está distrayendo. Identifica claramente las causas y cuáles son las posibles acciones para solucionarlo. Establece en base a tu situación un índice de urgencia o de importancia. Distribuye según hemos comentado anteriormente también estas tareas en tu día a día y, finalmente, abórdalas con total confianza. Les has dedicado un momento para solucionarlas que hará que el resto de esas cosas se desarrollen según hayas planteado.

## **El espacio que te rodea**

Tu espacio de trabajo es un lugar en el que te pasas largas horas, donde desempeñas las tareas, tu actividad principal. Convertirlo en un lugar confortable es una de las claves para que tu productividad aumente. Factores como la temperatura, la luz, el ruido o el orden son determinantes para mantener la concentración y desarrollar la creatividad necesaria en todo momento. Un área de trabajo mal iluminada, desorganizada, con materiales de más o materiales de menos, llena de papeles, llena de papeles por todas partes, conseguirá desconcentrarte y hacer que pierdas tiempo buscando cosas entre el desorden, intentando encontrar ese lápiz que necesitas o ese papel donde te apuntaste todo lo que necesitabas para tal o cual

tarea. Por tanto, es necesario cuidar tu espacio de trabajo y convertirlo en un entorno agradable y cómodo, tanto para ti como para el resto de tus compañeros si compartes el espacio en una oficina o similar. Analicemos cómo tu espacio de trabajo afecta a la productividad. Un área de trabajo desordenada puede afectar en gran medida tu productividad. En un entorno desordenado, se pueden perder valiosos minutos buscando un archivo o documento importante, por lo que es recomendable que mantengas tu lugar de trabajo ordenado y con todo el material que necesites para evitar distracciones. No hay nada más desconcertante que comenzar a trabajar con el escritorio lleno de cosas que no necesitas. Haz uso de estanterías, archivadores, elementos a modo de bandeja de entrada para colocar cada cosa en su lugar. Y asegúrate también de que hay un lugar para cada cosa. Intenta adquirir hábitos de organización de material en función de los elementos de tu entorno. Tu cabeza se despejará. Cuando recibas algo, ponlo en la bandeja de entrada. Cuando necesites documento de un proyecto, simplemente irás al clasificador donde almacenes la información. Cuando requieras un bolígrafo de un color determinado, irás al bote de bolígrafos donde están ese y los demás que puedas llegar a necesitar. Si además compartes tu sitio con otros compañeros o si este es visible para más personas, son razones de peso para mantenerlo ordenado y limpio. Piensa que compartes espacio con más personas, por lo que debes respetar unas normas básicas de convivencia como evitar comer en tu mesa de trabajo, dejar todo en su sitio una vez utilizado o apagar las luces cuando abandones una sala si eres la última persona en hacerlo. Hemos hablado de elementos físicos como mesas, estanterías, archivadores, papel, bolígrafo, etc., pero si tu trabajo es 100 % delante de un ordenador, es aplicable todo lo que te he contado. Dispondrás de carpetas específicas donde almacenar documentos de un proyecto. Todos los proyectos o trabajos dispondrán de una ubicación donde almacenar los materiales. Dispondrás de las herramientas adecuadas para trabajar con los elementos que requieras, como procesadores de texto, hojas de cálculo, programas de correo electrónico. Y además tendrás la capacidad y, por tanto, la formación requerida para desempeñar las tareas con total eficacia. No hay nada más improductivo a la par que desesperante que carecer de la formación necesaria en una herramienta. El andar probando cómo realizar una funcionalidad es una de las acciones más improductivas, pues difícilmente lograrás el objetivo deseado y, seguramente, este no sea completo. Es decir, siempre te faltará algún detalle que desmerece todo el trabajo y tiempo invertido. Por lo tanto, en caso de carecer de la formación necesaria, te deberás marcar como objetivo a medio plazo adquirirla. Esto será una tarea importante que deberás planificar para realizar según las necesidades reales de ese software y ese proyecto en el que lo necesites. Trabajar en una posición incómoda puede provocar lesiones y dolor de espalda, afectando a tu salud, además de frenar tu productividad. Por ello debes corregir tu postura en el

trabajo. Lo primero que necesitas es una silla cómoda que te ayude a mantener la postura natural de tu columna vertebral. Asimismo, si tu trabajo es delante de un ordenador, necesitas un escritorio que sea lo suficientemente alto como para que puedas ver la pantalla de frente, sin agachar la cabeza. Y no olvides tomar descansos de vez en cuando y realizar estiramientos para relajar tus músculos. Intenta hacerlo cada 50 o 90 minutos, dependiendo de tu capacidad de concentración o tipo de trabajo. Hablemos ahora de la iluminación. Mantén iluminada tu área de trabajo en todo momento, ya que es uno de los factores más importantes para mantener la concentración. Además, una mala iluminación puede causar fatiga visual o dolores de cabeza, disminuyendo a su vez tu productividad y nivel de concentración. Hidrátate, bebe agua a menudo. El estar continuamente focalizado y concentrado puede provocar que olvides estos pequeños detalles. El ruido es un factor determinante en la mayoría de espacios de trabajo. Un exceso de ruido puede mermar tu productividad, dependiendo del tipo de trabajo que se esté realizando. Sin embargo, el ruido moderado que puede generarse en un ambiente de trabajo fomenta la creatividad. Si trabajas con más personas, establece unas normas lógicas de ruido de fondo y notificaciones. Que la música sea importante para ti puede hacer que el compañero de al lado se distraiga continuamente. Evalúa el entorno y las necesidades del equipo. Llega a un consenso en pro de la productividad general. Y, finalmente, personaliza tu zona de trabajo. Dale un toque personal a tu espacio de trabajo: un objeto personal como una fotografía, utilizar tu taza de café con una frase motivadora, te hará sentir mejor. Y si tú estás bien, trabajas mejor. Aunque, de nuevo, necesitas un espacio sencillo, funcional, donde cada cosa tenga su lugar y haya un lugar para cada cosa, sin distracciones y con las herramientas adecuadas y conocimiento óptimo para desempeñar todas las tareas que necesitas.

## **Tu organización ante las tareas**

No sé si a ti te ocurre, pero de pronto tienes muchas cosas por hacer, muchas tareas por terminar, algunas ya comenzadas, varios proyectos diríamos atascados, algunos incluso con fecha límite son ya urgentes y no sabes ni por dónde empezarlos. Continuar, qué hacer antes o qué hacer después. antes de analizar y ver la causa de estas situaciones incómodas, vamos a ir al origen y ver el porqué se te acumulan las tareas a hacer. Para ello vamos a analizar cuál es el flujo de trabajo cuando llega un proyecto nuevo. La primera cuestión es: ¿debemos asumirlo o no? Para ello analiza tu agenda y tu previsión a corto y medio plazo, teniendo en cuenta las características de este nuevo proyecto. Si el proyecto requiere de una solución rápida y tu calendario a corto plazo ya tiene bastantes tareas, posiblemente no deberías asumirlo. Si en tu previsión a corto plazo hay tareas importantes que



podrían convertirse en urgentes, estás en la misma situación. El introducir ese proyecto entre tus responsabilidades quizá te crea más caos que beneficio, y no eres capaz de no solo no abarcar este nuevo proyecto, sino que no terminas con otros que tuvieras ya a punto de finalizar. Por lo tanto, plantéate el decir "no" ante nuevas responsabilidades que podrían aportar caos, restar beneficio o quizá propiciar no finalizar las cosas como a ti te gusta, lo cual puede crear descontento en las personas que te rodean. Y para poder analizar la capacidad de hacer o no hacer un proyecto, debes conocerlo o al menos disponer de la información suficiente para poder decidir con un criterio lo más objetivo posible. A la hora de extraer toda esa información, una estrategia que a mí me sirve es el "divide y vencerás", es decir, descomponer el proyecto. Transfórmalo en secuencia de acciones en las que puedas visualizar qué esfuerzo requieren y cuánto tardarías en realizarlas. Si una de esas acciones te resulta todavía demasiado compleja, actúa de la misma forma. Piensa como si fuera un subproyecto y vuelve a aplicar la misma filosofía. Si te fijas, estás consiguiendo desgranar ese proyecto inicial que puede concebirse como un trabajo a realizar en la secuencia de tareas que te llevarían a completarlo. Personalmente, el abordar un proyecto nuevo de esta forma a mí me aporta muchos beneficios. Cuando soy consciente de lo que tengo que hacer, pues ya lo conozco e intuyo lo que me va a costar realizarlo, me causa menos estrés, me anima a hacerlo y, si te fijas, evita distracciones o que me dedique a otras cosas. Soy productivo y no procrastino. El hecho de abordar el proyecto e ir desgranando, dividiendo, conociéndolo, voy detectando aquellos puntos importantes y sobre los que se debe prestar más atención. Ahí incluso puedo adelantarme y anotar en las tareas esas acciones clave e incluso predecir algo más de tiempo o recursos para esos aspectos importantes. Ya me voy imaginando las tareas, detectando cuáles son más o menos complejas, aquellas que podríamos decir mecánicas y aquellas que realmente necesitan de un esfuerzo grande. Por lo tanto, sabré cuándo abordarlas en función de mi estado de ánimo. Si he descompuesto el proyecto en un puzzle de varias piezas y me surge un imprevisto, seré capaz de reaccionar y mover las piezas afectadas por el imprevisto en función del resto de piezas, ya que he previsto dónde y cuándo abordarlas. Y lo más importante: conforme el día avanza, voy finalizando tareas, sé lo que he avanzado en el proyecto y soy consciente de lo que me queda. Pero el hecho de progresar y ejecutar, seamos sinceros, motiva a seguir adelante. Podríamos decir que recarga energía. Bien, hemos diseccionado el proyecto, conocemos bastante bien lo que nos viene encima, y al intentar encajarlo en nuestra agenda de forma que no nos cause más pérdida que beneficio vemos que no podemos asumirlo entero. En ese momento es cuando me planteo si debe asumirse el proyecto entero o si puede dividirse en fases o subproyectos de forma que algunas pudiera aplazarlas a cuando mi previsión lo permitiera. Es decir, estamos aplicando la famosa regla del 80-

20, mediante la que se refleja que con el 20 % del esfuerzo se consigue el Por lo tanto, y ahora que eres conocedor del esfuerzo del que dispones en base a tu planificación, divide ese proyecto en fases que aporten ese % de los objetivos e intenta encararlas de nuevo en tu planificación, posponiendo aquello que es menos importante y que, por lo tanto, podrías abordar más tarde.

## **Tu tiempo es limitado. Anticípate a situaciones no deseadas**

Aun teniendo todo controlado, puede ocurrir que un día estés desbordado, se te presenten situaciones de estrés en las que de pronto te encuentres con varias tareas que tienes que acabar ya o incluso ayer, y el tiempo material es imposible. Lo primero que debes asumir es que el tiempo es limitado. Y si te encuentras que debes hacer ciertas tareas que necesitan más tiempo del disponible, en ese momento tienes un problema y deberás contactar con quien corresponda de responsabilidad para articular las posibles opciones que debes valorar y proponer para salir del problema. De lo que se trata es de evitar estas situaciones, adquirir los hábitos necesarios a la hora de recepcionar proyectos y encajarlos en tus previsiones con una planificación correcta. Y a la hora de ejecutar acciones, hacerlo también de forma óptima y eficaz. Sin embargo, existen unos hábitos que es recomendable adquirir a la hora de prepararse para asumir y ejecutar tareas y que se basan en anticipación. Anticípate a las fechas de entrega. Una fecha de entrega mal gestionada hace que una tarea que era importante se convierta en urgente. Establece una fecha ficticia anterior a la límite, teniendo en cuenta toda tu previsión. Incluso crea tareas puntuales de supervisión para verificar que finalizarás a tiempo. Estás previniendo situaciones incómodas. Anticípate a los recursos. En esa disección de los proyectos deberás anotar aquellos elementos necesarios para completar una tarea o un proyecto. Deberás anotarlo para, a modo de "checklist", verificar que tienes y dispones de todo lo necesario. Si algún elemento necesario depende de ti, deberás quedarte las tareas necesarias para abordarlo. Y si no, demandar a quien corresponda. Créate de nuevo tareas puntuales o de supervisión para que en el momento de afrontar una tarea poseas todo lo necesario. Anticípate al siguiente día. Se trata de llegar a trabajar y empezar, sin adornos ni rodeos. Al final de cada día despeja tu espacio de trabajo y haz una pequeña lista de aquellos objetivos o tareas con las que deberías comenzar el día de mañana. Localiza incluso aquellos recursos que vayas a necesitar para que te sientes, te encuentres a gusto y con todo lo necesario para afrontar el nuevo día. Anticípate a futuros errores. Si la sensación de tu día a día es de frustración, de que no acaban como debieran o como a ti te gustaría, quizá es que algo no estás haciendo bien. Anota esas sensaciones, intenta identificar las causas y al final de la semana o del mes haz una revisión de tu sistema. Intenta ajustar aquellos factores que están

haciendo que las cosas no fluyan como a ti te gustaría. Siempre he dicho "No se trata de trabajar menos, sino de trabajar mejor", de adelantarme a las necesidades, de tener claros los objetivos y cómo cumplirlos, sabiendo qué es importante y qué es urgente, decidiendo qué puedo hacer y qué no merece la pena ni intentarlo.

## **La planificación que realices**

Planificar y organizar tus tareas no es únicamente distribuir las tareas en tu día a día, en tu agenda a corto, medio y largo plazo. Yo lo veo como determinar unas tareas que harán que se cumplan unos objetivos, obteniendo resultados poco a poco y siempre con armonía. En resumen, se trata de balancear esfuerzos y obligaciones para conseguir resultados. El planificar trae muchísimas ventajas. Si dispones de una hoja de ruta de las tareas a realizar y te surge un imprevisto, puedes decidir cómo actuar y modificar esa hoja de ruta en base a cosas más o menos urgentes y más o menos importantes. Te hace más flexible, tienes mayor control y conocimiento de las obligaciones y tareas. Y el recepcionar proyectos nuevos o el tener que deshacerte de algunas obligaciones ya no es una incógnita. Tu plan es dinámico y reacciona contigo. Se acabó el pensar qué es lo que hago ahora o lo que haré mañana. Tu hoja de ruta, tu "divide y vencerás" de proyectos hace que cada cosa esté cuando estaba previsto. Además, logra y mantiene la armonía. Haces las cosas que requieren más atención cuando más motivado estás, y aquellas tareas menos importantes quizá cuando tu capacidad productiva es menor. Mantiene la motivación y, por lo tanto, evita las distracciones y la procrastinación. Y el punto final de una planificación es la revisión diaria o semanal. cada uno tenemos nuestras necesidades, pero dedica unos minutos cada día para evaluar cómo te ha ido respecto a como lo tenías previsto. Identifica los problemas que has tenido y busca respuesta. Por ejemplo, si has recibido una llamada de un cliente que simplemente requería una solución de cómo hacer tal o cual cosa, quizá la siguiente ocasión en la que te llame puedes comenzar con "Tienes algún problema técnico como el del otro día". Y si es así, derivarlo a la persona adecuada. Dedicar unos minutos al final de tu semana para realizar una evaluación similar y planificar con mayor visión la semana siguiente, repasando aquello que ya tuvieras previsto y viendo si sigue encajando con los objetivos que tenías planteados al comienzo de la que acaba. Todo controlado. Los proyectos son tareas y las tareas tienen una importancia o urgencia que articulo y encajo teniendo en cuenta el resto de cosas y mi capacidad y energía. Estoy planificando, ¿pero si se presenta un imprevisto cómo lo gestiono? Lo primero que hay que asumir es que los imprevistos ocurren. No deben ser el pan nuestro de cada día, pero sí asumir que ocurren, que suceden, que se presentan y que debemos darles salida. Comencemos poniendo orden en nuestro sistema productivo y determinando los puntos de entrada, nuestras bandejas de

entrada. Determinaremos tantas bandejas de entrada como posibles canales de entrada de tareas o proyectos tengamos en nuestro entorno. Y aquí te hablo desde el correo electrónico, el teléfono, aplicaciones de mensajería, el buzón físico de envíos postales, la sección de comentarios de nuestra web personal, de nuestra web corporativa, etc. Debes dedicar alguna tarea en tu planificación diaria a procesar esas bandejas de entrada, pues pueden ser punto de entrada de imprevistos urgentes que te desbaraten el día completo. Pero no lo hagas continuamente, pues en ese caso no te concentrarás para realizar lo que realmente tuvieras previsto, sino que establece momentos puntuales. Puede ser buen momento el comienzo del día para ver si tu planificación sigue siendo válida, al comienzo de la tarde o al finalizar la jornada, previo a realizar esa lista de tareas del siguiente día o de validar que lo que tenías planificado siga siendo válido. Y ten en cuenta un aspecto importante: la bandeja de entrada se procesa, no se ejecuta. Y, por lo tanto, simplemente debes decidir cuándo ubicar aquello que te ha entrado para realizarlo entonces. Evidentemente, sí puede ocurrir que algo que ha entrado puede ser ejecutado en el momento. Y si te va a costar más el gestionar que el hacer, quizá es conveniente hacer. Habrás oído hablar de la regla de los dos minutos que dice que si una tarea te va a costar menos de dos minutos hacerla, hazla. Pero de lo contrario, ubica en base a importancia o urgencia lo que te ha entrado para prestarle la atención que merece en el momento oportuno. Y si puedes detectar en el momento en que estás procesando tu bandeja de entrada que recibes un imprevisto que es urgente y debes dar salida cuanto antes, vamos a ver cómo afrontarlo. Lo primero y más importante: si has hecho las cosas bien, tu sistema está ordenado y en armonía contigo y con tus objetivos. Así que lo primero es tranquilizarse. Podríamos decir que la agenda no te domina, sino que tú dominas a la agenda. No hay que actuar parando todo lo demás. Hay que reaccionar ante lo que se recibe y tomarlo como cualquier otro proyecto que pueda entrar y que hemos visto cómo afrontarlo. Analiza, disecciona el imprevisto, visualiza el problema, el impacto, establece su importancia o urgencia real. Está en tu mano solucionarlo. Encaja y amolda en base a la urgencia o importancia las tareas en tu planificación. Como ves, el tener una hoja de ruta aporta tranquilidad y seguridad, incluso ante imprevistos. Te voy a dar un último consejo. Cuando consigas un objetivo o finalices un proyecto, ¡saboréalo! Recarga energía y confianza en ti mismo. Te ayuda a ver que vas por el buen camino y que tu sistema productivo funciona.

## **Cómo ejecutas las tareas**

Ha llegado el momento de actuar. Toda la preparación previa tiene que tener sus frutos. Se trata de recoger lo que hemos sembrado. Y se nos va a medir no solo por la cantidad de cosas que hagamos o dejemos de hacer, sino también por la

calidad con la que demos por terminadas las cosas. La satisfacción por las cosas bien hechas y terminadas son el oxígeno que indica que estamos haciendo las cosas bien, son combustible para nuestra productividad y la garantía de que obtendremos los objetivos propuestos. A la hora de ejecutar tareas, tenemos que hacerlo de forma que tengamos la sensación de que esas horas que dedicamos cunden. Tenemos que estar centrados y focalizados en lo que estamos haciendo, evitando cualquier tipo de distracción o ladrón de tiempo y buscando esa ansiada acción de tachar una tarea, de marcarla como hecha y, además, hacerlo con la conciencia muy tranquila por la satisfacción de que hemos realizado un trabajo bien hecho, acorde al menos a las expectativas que te hubieras planteado. Una cosa muy importante es que hay que evitar dejar las tareas a medias. Por decirlo de alguna forma, hay que empezar y terminar. Para ello, antes de ejecutar, estudiar. Verifica que tienes todo lo que necesitas, establece un "checklist" de hitos por los que debes pasar para realizar una tarea, quizá otro para verificar que realmente la has acabado a modo de validación. Evita cualquier distracción, cualquier ruido que pueda interrumpir la acción más importante. Enciérrate en una campana de cristal donde estés tú solo y los demás vean que estás haciendo algo importante. De esta forma evitarás también distracciones de quien te rodea. Has realizado un "divide y vencerás" y has establecido un "checklist". Síguelo punto a punto, uno después de otro. Huye de la multitarea, que únicamente provocará o pérdida de tiempo o pérdida de calidad o ambas cosas en lo que estás realizando. Si por alguna circunstancia has tenido que dejar algo sin finalizar, cuando lo retomes haz una pequeña revisión de la tarea en su globalidad. Echa mano de ese "checklist", verifica hasta dónde has llegado, lo que resta, retoma el trabajo con confianza y seguridad. Y cuando acabes y hayas comprobado que está acabado, márcala como hecha y disfruta del momento. Bien, ¿pero cómo afrontar esos días en los que hay mucho por hacer? Si lo piensas despacio, el tiempo del que dispones es el mismo que otro día cualquiera y, por lo tanto, debes exprimirlo al máximo. Filtra, revisa las tareas que tienes previsto hacer y establece una prioridad de forma que se vean perjudicadas las menos urgentes o aquellas cuyo efecto dominó con el resto de tus tareas y proyectos sea menor. Márcate un objetivo, una tarea clave con la que comenzar, y a por ella. En el inicio, valida que dispones de todo lo que necesitas, tanto en materiales como herramientas para ejecutarla completamente. Simplifica tus herramientas. A veces tendemos a utilizar demasiadas herramientas y utilidades para hacer solo una cosa. Eso nos obliga a escoger, a crear un dilema en el cómo hacer las cosas, lo cual puede hacernos dudar tanto al comienzo como al final, pues ¿quién te dice que una presentación, por ejemplo, no hubiera quedado mejor con otro software adecuado? Concéntrate en terminar, visualizando el final y los trabajos pendientes. Si has hecho una estimación de tiempos, ten un reloj cerca para ver cómo vas. Esto tiene un doble objetivo: verificar que vas bien o, por el contrario,

anticiparse si predices que no vas a llegar a poder con todo. Y una vez que finalices, a por otra. Paso a paso es como se recorren los caminos, aunque establece un ritual de descansos. El descansar aporta un beneficio claro, evita el continuo desgaste. Además, una cosa es muy clara: conforme el día avanza, el cansancio llega antes. Un símil es el depósito de combustible de un vehículo, donde al comienzo se vacía mucho más despacio que al final, donde de pronto el testigo de reserva se enciende muy deprisa. Vale, llega el gran día en el que tienes que acabar un proyecto, una tarea importante, y tienes un mal día. No has dormido bien, has tenido problemas personales o laborales, te has desconcertado y prevés y sabes que no es el momento adecuado para afrontar eso tan importante. Aquí hay dos opciones. Si no hay más remedio, intenta evitar el naufragio y mantener el barco a flote, a sabiendas de que no será según lo previsto. Aunque mi consejo es este otro: revisa tu planificación para el día. Escoge cualquier otra tarea que sepas que es más ligera y sencilla que esa que te espera con los brazos abiertos e intenta terminar. Y luego, otra y otra quizá. Se trata de intentar recuperar el ritmo sabiendo que tienes esa otra tarea importante esperando y que es posible que tu cuerpo y tu mente vayan recopilando la energía que realmente necesitan para esa tarea importante que llevabas tiempo esperando. Aunque no te lo he dicho, cuando hemos hablado de proyectos, de tareas, hablamos de aquellas en las que eres responsable, ya sean personales o laborales. A esta división en alguna ocasión se le denomina como "área de responsabilidad", y debes tener en cuenta ambos aspectos para lograr y conseguir tus objetivos que, definitivamente, deben pertenecer también a ambos mundos. Uno sin el otro harán que tu armonía decaiga, que reine el caos y el desorden, pues la falta de concentración y las distracciones serán constantes. Empezar las cosas es fácil, afrontar proyectos es sencillo. A todos nos gusta, nos da sensación de productividad, de capacidad resolutive. Pero recuerda: el empezar las cosas no te hace más productivo. Tu productividad personal se mide en resultados, en objetivos cumplidos, y esto lo marcan las tareas realmente finalizadas.

## **Ejercicios prácticos de autoconocimiento**

Llegados a este punto, vamos a establecer unos pasos para poner en práctica todo lo que hemos visto. Se trata de que tú seas más productivo, de que seas capaz de hacer cosas, muchas cosas, pero también hacerlas bien y a tiempo. Además, sin importar si son tareas personales o laborales, pues la armonía y el equilibrio se logran cuando todas las áreas de responsabilidad están perfectamente gestionadas. Comienza por el principio, conócete, analiza, piensa en ti mismo y en la energía de que dispones a lo largo del día. Ten en cuenta aquellos hitos importantes y que debes hacer más allá del comer y del dormir. Es decir, y como es en mi caso, el llevar a las niñas al cole. Hecho esto, determina cuándo podrías

abordar tareas urgentes, cuándo importantes, cuándo cotidianas o que no requieran concentración y recuerda reservar también ratitos para procesar tus bandejas de entrada y revisar el día pasado y el siguiente. Desarrolla la capacidad de visualizar los proyectos. Divide y vencerás. Para poder determinar cuáles son las tareas a realizar, debemos saber realmente cuáles son estas. Para ello tendremos que tener la capacidad de sintetizar un proyecto, una petición, un "email" o una llamada telefónica, por ejemplo, en lo que realmente nos están pidiendo. Es decir, tenemos que ser capaces de dividir ese proyecto en cosas más pequeñas en las que veamos claro qué es lo que hay que hacer y cuáles son las acciones que se va a requerir que hagamos para completarlas. Cuáles son las tareas clave, qué cosas importantes debemos tener en cuenta, las necesidades que tenemos, etc. Y si una de estas divisiones todavía nos resulta muy compleja, la dividimos de nuevo. El objetivo es, a partir de una visión global, obtener esa secuencia de acciones con la que, una vez chequeadas, completaremos el objetivo final. Y, ojo, las acciones no tienen por qué completarse secuencialmente. Por ejemplo, para escribir un artículo para una revista, quizá las acciones serían: pensar el tema, documentarse, realizar una división en capítulos, recopilar las imágenes, componer los textos, maquetar y finalmente enviar a la revista. No tenemos por qué conocer el canal de envío a la revista hasta que hayamos compuesto y maquetado todo el artículo, sino que podremos hacerlo mucho antes en un momento en el que nuestra productividad pueda ser baja, pues quizá con un simple "email" solicitando la información no sea suficiente. Dicho esto, escoge dos proyectos que manejes ahora mismo, si quieres de dos áreas de responsabilidad distintas, y aplica el "divide y vencerás". Y si te atreves, realiza una estimación del tiempo o recursos que requerirá cada una de esas tareas. Desarrollar la capacidad de priorizar, ver qué es urgente y qué es importante. De esa lista de tareas que tenemos de ambos proyectos, vemos cuáles deben realizarse antes que otras y que marcarán de por sí un orden. Por ejemplo, y siguiendo con la publicación del artículo, no podemos maquetarlo hasta que lo tengamos completamente redactado con todos los textos e imágenes. Y ahora se trata de ver, en función de las tareas y la demanda de los proyectos que te has planteado, de las fechas que pudieran tener y de las estimaciones que hayas realizado en el punto anterior, ver cuáles tareas hay que hacer ya o cuáles podemos posponer. Es decir, estamos estableciendo una característica de urgencia e importancia. Desarrollar la capacidad de planificar, hacer la hoja de ruta. Tenemos la lista de tareas con sus requerimientos y su importancia. También sabemos esos momentos del día en los que somos más productivos que en otros. Por lo tanto, ahora debemos priorizar las tareas en función de nuestra capacidad o aquellas obligaciones preestablecidas que no podemos modificar. Recuerda, en aquellos momentos en que somos más productivos nos dedicaremos a hacer las tareas urgentes, y después, las importantes mientras nuestra energía nos lo permita.

Cuando estemos agotados, posiblemente no sea el momento de afrontar una urgencia y sea mejor descansar, recuperar fuerzas y retomar posteriormente esa tarea urgente. Desarrollar la capacidad de hacer, ejecutar la tarea. Es en este momento donde tenemos esa lista de tareas a realizar y en el que simplemente procedemos a hacerlas, una detrás de otra, validando las expectativas y la realidad. Te invito a que en este momento escojas otro proyecto de tu cartera de cosas pendientes y lo sitúes en tu bandeja de entrada como si de un imprevisto se tratara, procediendo tal como hemos visto. Estudia, analiza, divide, prioriza y planifica. Apunta los problemas con los que te encuentres. Desarrollar la capacidad de verificar, validar el sistema. Si estás haciendo las cosas bien, las tareas se irán cumpliendo según tu previsión. Si no, habrán surgido problemas o te encontrarás con más tareas que tiempo o recursos y, por lo tanto, deberías mejorar yendo a la causa del problema. Quizá la estimación ha sido errónea. Ajusta a más o a menos otras tareas similares. Quizá los recursos fueron pocos o muchos. Revisa también en otras tareas. Detecta si requieres de alguna otra herramienta o de formación específica en otra. Desarrollar la capacidad de terminar. Marca como finalizado y descansa. Y ya estamos en el último ejercicio. Aprende a disfrutar del momento, a marcar una tarea como completada, a sentir que has dado un paso adelante hacia tus objetivos. Y descansa. No ahora por haber acabado la tarea y como premio al trabajo bien hecho, sino en aquellos momentos de tu día donde has sido consciente de que la energía bajaba muy deprisa o se acababa. Este es un aspecto que también hay que trabajar y mucho. Establecer unos hábitos de descanso que te ayuden en un momento dado a recuperar esa chispa de energía que necesitas para acabar tu día. Hay quien incluso introduce unas tareas que simplemente son descansar.

## **Conclusiones sobre Fundamentos de la productividad**

Estamos acabando el curso. Hemos establecido los pilares de tu productividad personal: sensaciones, espacio que te rodea, organización, planificación y ejecución de tareas. Te he contado por qué el elemento más importante de tu sistema productivo eres tú mismo y por qué debes conocerte y saber cuándo tienes más energía y cuándo tienes menos, qué tareas abordar en cada momento y cuáles aplazar a su momento adecuado. Tener despejado el espacio que te rodea y disponer de los elementos necesarios van a propiciar que te centres y tengas las herramientas adecuadas óptimas para abordar tus proyectos. A la hora de abordar un nuevo reto, no te lo echas a la espalda tal cual. Previamente estudias, diseccionas e intentas encajarlo en tu día a día, en tu ya cargada previsión, con unos objetivos plasmados en una planificación que debes modificar en base a imprevistos o a nuevos retos, pero que ahora tienes bajo control pues has logrado ya un equilibrio entre lo que puedes y tienes que hacer. Y a la hora de completar tareas, hazlo con



conocimiento, sabiendo que eres capaz. Has preparado el camino y ahora simplemente se trata de recorrerlo, sin distracciones y vislumbrando ese objetivo final. Y cuando la acabes, márcala, apártala, disfruta del momento. Lo has logrado y, por lo tanto, te mereces tu rato de satisfacción por el éxito conseguido. Pero no te olvides del descansar. A partir de aquí echa a andar, evoluciona tu sistema productivo en base a los pilares que te he contado y detecta puntos o aspectos de mejora en los que trabajar para exprimir cada una de tus capacidades. Técnicas y herramientas que te ayuden en la gestión del tiempo para ubicar y exprimir tu tiempo en base a las tareas que tengas. Metodologías organizativas y de productividad si quieres introducir unos hábitos más destinados a optimizar tu tiempo ahora que ya conoces los problemas y te planteas cuestiones más personales. Técnicas de liderazgo si necesitas gestionar equipos. Técnicas de negociación si necesitas mejorar las condiciones de tus proyectos o aplazar parte de ellos. Técnicas de comunicación si detectas que debes trabajar más tu faceta de hablar con los demás. O técnicas para la mejora de la concentración en base a objetivos. Y formación en herramientas más concretas si parte de tus obligaciones se sustenta sobre el trabajo de alguna de ellas, por ejemplo, herramientas ofimáticas como procesador de textos, hojas de cálculo o presentaciones, herramientas de uso del calendario o el correo electrónico. Espero que todo lo que te he contado te sea de utilidad y te sirva para comenzar con tu sistema de productividad personal, a conocerte y a tener más claros tus objetivos y de lo que eres capaz y aquello en lo que debes evolucionar en base a trabajo y revisión. Como ya me has escuchado varias veces, no se trata de trabajar menos, sino de hacerlo mejor. Felicidades por haber completado el curso. ¡Hasta pronto!