

EL LADRÓN DEL TIEMPO

Uno de los problemas principales que presenta el emprendedor actual es tratar de centralizar toda la operatividad del negocio en decisiones propias, creando un proceso muchas veces burocrático que retrasa la capacidad de respuesta, genera un mayor gasto, resta empoderamiento a la organización, así como limita la capacidad de trabajar en equipo. En otras palabras reduce la eficiencia del negocio y ocupa gran parte del tiempo del emprendedor en actividades poco productivas. A este fenómeno se conoce como principio de Pareto.

Si buscamos desarrollar una organización muy eficiente debemos preocuparnos porque las actividades del nuevo emprendedor sean orientadas a alcanzar una toma de decisión muy importante, relegando o dejando de lado aquellas actividades de poca trascendencia que se repiten con mucha frecuencia y ocupan actualmente gran parte del tiempo de este líder

Según Pareto la mayor parte de las actividades que realizamos son de poca importancia y poca trascendencia, con poco valor para la organización, mientras que sólo una pequeña parte son de gran importancia para el negocio y representan gran valor para la visión empresarial propuesta. Pareto recomienda centrar nuestro trabajo en las actividades de alta relevancia y dejar a otras personas aquellas actividades repetitivas con poco valor. De esta manera, se incrementa la productividad y se vislumbra un escenario estratégico más claro (por estar centrada la mirada del emprendedor en los puntos más importantes). El nuevo emprendedor entonces logra otra ventaja competitiva muy importante porque, al estar concentrando en el desarrollo del mercado, puede adaptarse más rápidamente a los cambios. Tiene más tiempo para pensar en cómo llegar a su visión en los mares tumultuosos que cambian día a día y desarrolla una propuesta estratégica acorde a cada nueva situación.

Si el nuevo emprendedor logra obtener este nuevo enfoque en su negocio ha dado un gran paso hacia el éxito empresarial. Ahora, para poder multiplicar el resultado debe concentrarse en reducir todas las interrupciones y actividades que le quitan tiempo efectivo de trabajo.

Una persona en promedio recibe una interrupción cada 11 minutos (teléfono, compañero, email, etc.) la misma que debe tomar un tiempo adicional para recuperar el nivel de concentración adecuado. Se



estima que el tiempo que pierde en una jornada es de aproximadamente 2 horas, es decir, la cuarta parte del tiempo efectivo de trabajo.

Definitivamente, la mejor forma de ser más eficiente es estar más tiempo atento a los objetivos buscados y reducir la pérdida de tiempo ocasionado por las interrupciones o llamados quita tiempos.

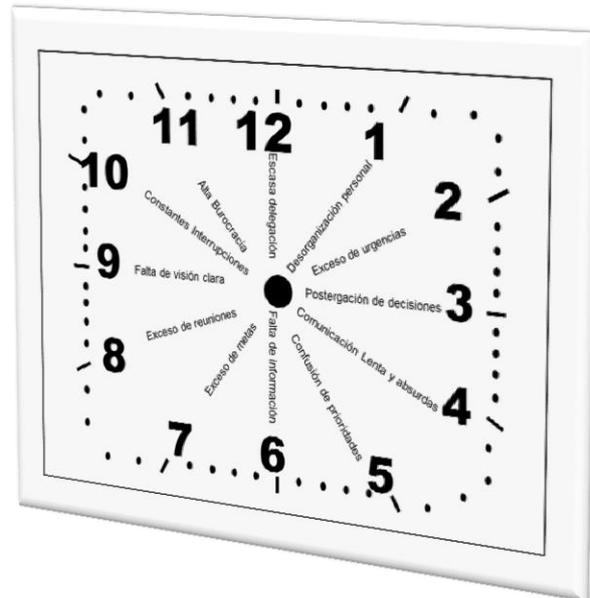
Los principales quita tiempos son:

1. La propia desorganización personal.- Normalmente, el emprendedor no tiene mucho tiempo para organizarse y deja que se acumulen en su área de trabajo documentos, contratos, reportes, libros etc. Este hecho incrementa el tiempo de búsqueda entre tantos papeles y distrae la visión y concentración.
2. Exceso de urgencias.- El emprendedor desea todo rápido y obliga a la organización a trabajar a su ritmo, obligándolos a dejar de lado el trabajo cotidiano y centrarse en lo que busca el jefe, (muchas veces innecesario o fuera de fecha) esto ocasiona acumulación de trabajo, reduce el tiempo de ejecución para las tareas propias del área y, por tanto, crea una sensación de urgencia. Las tareas inicialmente controladas en el tiempo se descontrolan por la carga adicional de trabajo y pasan a ser urgentes por acercarse a la fecha de entrega generando stress en los colaboradores.
3. Postergación de decisiones.- Una de las formas típicas de perder el tiempo es retrasar las decisiones, esta acción genera, por cada aplazamiento, un lapso de tiempo inútil que va desde el tiempo de espera del emprendedor y de los colaboradores involucrados en la misma hasta el tiempo de la nueva organización para poder resolver estas acciones.
4. Comunicaciones lentas y absurdas.- La comunicación debe ser ágil y fluida, debe llegar del nivel más alto rápidamente a los niveles operativos y debe concentrarse en entregar información concreta y clara.
5. Confusión de prioridades.- Se gasta tiempo en tomar decisiones en temas de poca importancia, las prioridades no están claras y se toman decisiones equivocadas que retrasan el resultado previsto. Esta confusión puede darse en todos los niveles y se hace imprescindible interiorizar el rumbo empresarial en todos los colaboradores
6. Falta de información.- Muchos emprendedores piensan que la mejor manera de tener controlada a la organización es controlando la información y entregándola a sus colaboradores dosificadamente o en su defecto ni siquiera entregándola. Esto es muy perjudicial para el desarrollo del negocio, porque limita el campo de acción, reduce el compromiso de trabajo de equipo y genera grandes pérdidas de tiempo, porque la organización sin información trabaja sin una línea base que puede traducirse en trabajos obsoletos, que deben volverse a realizar o en tareas innecesarias por no dirigir debidamente la información.
7. Exceso de metas.- El que mucho abarca poco aprieta y el que muchas metas propone mucho esfuerzo dispone. La organización se desgasta, pierde mucho tiempo intentando alcanzarlas todas y pensando en dar soluciones.
8. Exceso de reuniones.- Las reuniones se distribuyen normalmente en tres partes: inicio, desarrollo y cierre. En el inicio se pierde mucho tiempo en

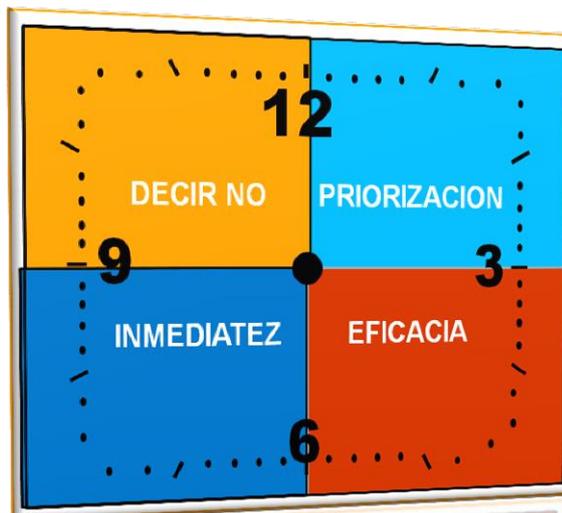
recibir al quórum adecuado para comenzar la agenda y se pierde tiempo además hasta que el equipo llega a centrarse en los puntos establecidos. El desarrollo es la parte más eficiente de una reunión y el cierre se dirige a lograr una distensión del equipo que lleva a tocar temas ajenos a los propuestos, si sumamos una cantidad importante de reuniones, sumaremos además una cantidad importante de quita tiempos.

9. Falta de visión clara.- Una organización que no sabe a dónde ir tentará muchos caminos hasta alcanzar el éxito, cada camino errado genera una pérdida de tiempo y dinero.
10. Constantes interrupciones.- Es inevitable encontrarnos en un escenario donde llueven las interrupciones (teléfonos, emails, colaboradores, etc.), es necesario organizar el tiempo para poder mitigarlas. Una recomendación es concentrarlos y ejecutarlos por bloques y en horarios específicos (ejemplo sólo responder emails al inicio de la jornada) y no de uno a uno como llegan.
11. Alta burocracia.- A veces por tratar de sentirse importante el emprendedor o por tratar de sentir más formal a la organización busca ordenar la casa con actividades muy detalladas y claras. No debe confundir que muchas de estas decisiones generan alta burocracia dentro de la organización
12. Escasa delegación.- Al centralizarse todo el trabajo de la organización en el emprendedor se le recarga el trabajo y se generan colas y tiempos de espera para la acción. Luego de la esperada

toma de decisión la organización nuevamente se concentra y realiza su labor, sin embargo mucho tiempo se perdió



Una de las principales estrategias para reducir estos llamados quita tiempos se presenta en la siguiente matriz:



Esta matriz está representada por cuatro áreas donde están representadas las

Esta matriz está representada por cuatro áreas donde están representadas las

principales aptitudes que debe tener el nuevo emprendedor. En primer lugar, debe centrarse en alcanzar una buena priorización de sus actividades, luego concentrarse en alcanzarlas en el tiempo programado (eficacia), elegir una actividad para desarrollar y terminarla de inmediato (antes de pasar a la siguiente) y, finalmente, aplicar una regla muy importante: aprender a decir no si no podrá cumplir.

Para lograr una adecuada gestión del tiempo el nuevo emprendedor debe además establecer un rango de prioridades a las actividades con un nivel de urgencia / importancia. Todas aquellas actividades que son muy importantes y muy urgentes de solucionar con el criterio de inmediatez, sin embargo aquellas actividades muy urgentes pero con un rango de importancia moderado delegarlas a algún miembro del equipo dándole poder de decisión (aprender a decir no).

En el caso de encontrarse frente a una actividad muy importante, pero poco urgente, programarla en el tiempo para

lograr su cumplimiento (eficacia) y, finalmente, todas aquellas actividades poco importantes y poco urgentes olvidarlas hasta que el nivel de urgencia / importancia sea mayor.

Si bien es cierto alcanzar un nivel óptimo de gestión del tiempo se hace muy difícil, recomendamos una herramienta muy sencilla pero muy poderosa que permitirá organizar toda la labor empresarial además

UNA HERRAMIENTA: LA AGENDA

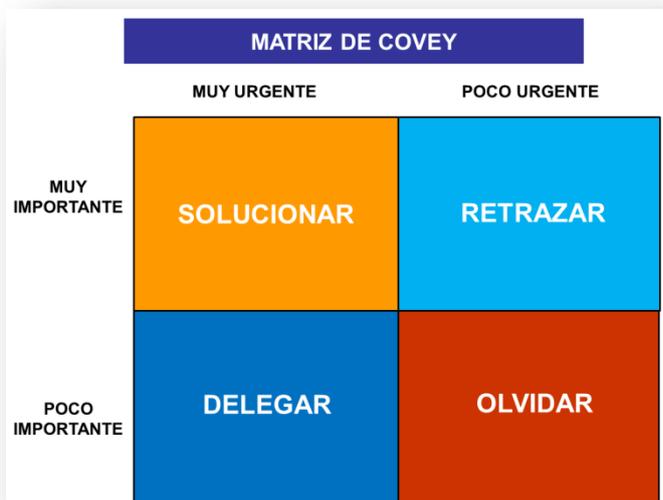
Conference/Training Session Name Sponsored by: Your Organization

TIME	DATE	DATE	DATE	DATE	DATE
	Location	Location	Location	Location	Location
9:00-9:30					
9:30-10:30					
10:30-10:45	Break	Break	Break	Break	Break
10:45-11:15					
11:15-11:45					
11:45-1:15	Lunch	Lunch	Lunch	Lunch	Lunch
1:15-1:45					
1:45-2:15					
2:15-2:30	Break	Break	Break	Break	Break
2:30-3:00					
3:00-3:30					
3:30-3:45	Break	Break	Break	Break	Break
3:45-4:15					
4:15-4:45					
4:45-5:00					

de adaptarse al estilo de trabajo del nuevo emprendedor: LA AGENDA

La agenda es una herramienta que puede adaptarse rápidamente al objetivo buscado por cada emprendedor:

- Se centra en organizar en el tiempo las actividades con rango de prioridades (pueden ser colores, códigos, tablas, etc.)
- Permita organizar en bloques los quita tiempos (llamadas telefónicas, emails, citas, reuniones, etc.)



- Permite solucionar y posponer situaciones de urgencia / importancia
- Permite ser una guía diaria hacia la visión empresarial

La efectividad de esta herramienta se logra con el compromiso del emprendedor para hacerla propia. Una agenda que registra intermitentemente las actividades a realizar pierde su sentido, debe ser una herramienta de trabajo diario que irá evolucionando según los intereses de cada emprendedor. Con el uso de la tecnología puede tenerse en la computadora, celular, internet, etc.

En resumen el nuevo emprendedor debe organizarse para priorizar las actividades relevantes del negocio y preocuparse por alcanzar una adecuada gestión del tiempo, reduciendo los quita tiempos y organizando las actividades de urgencia / importancia. Esta práctica permitirá afinar el enfoque en el negocio y le dará una gran ventaja competitiva ante el mercado al estar más tiempo atento a la visión empresarial. Una herramienta muy poderosa es la agenda.