

La rutina diaria tiene fugas de tiempo: aprenda a localizarlas y combatirlas

El número de horas no trabajadas al mes por motivos variados es de 31, según el INE

Una buena planificación y el uso de las nuevas tecnologías mejoran el rendimiento temporal

Héctor Asensio

MADRID. El día a día de una empresa está lleno de pequeños inconvenientes que inciden directamente en la productividad. El atasco de la fotocopidora, la falta de tóner en la impresora o el extraño bloqueo del ordenador son algunos de ellos. ¿Se pueden prever o evitar? La respuesta es negativa, en parte.

“No existen soluciones mágicas para ser más productivo”, sentencia el director asociado de Development Systems, Daniel Cordón. En su opinión, el taponamiento de fugas de tiempo, ya sea por problemas mecánicos o de otro tipo, comienza con una buena planificación.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), el número de horas pactadas por trabajador y mes fueron de 158 en el tercer trimestre de 2005. La realidad demostró que sólo 128 horas se trabajaron efectivamente, mientras que las no trabajadas por diversas causas fue de casi 31.

Un procedimiento muy utilizado en las empresas es repartir cuestionarios entre los empleados sobre qué actividades realizan durante la jornada laboral. El objetivo es eliminar tareas que se duplican, o localizar cómo se puede ganar más tiempo. También se les da la oportunidad a los empleados de sugerir mejores formas de realizar su trabajo. Esto se completa con una auditoría de gestión del tiempo.

Analizar todos los procesos

“Lo normal es que un estudio de este tipo tenga una duración media de dos semanas”, explica Rebeca Fanger, socia de Bethencourt Executive. Los auditores viven el día a día de la empresa, comprobando y analizando todos los procesos internos de trabajo. José María Gaysa, profesor de ESADE, también propone modelos de medición del desarrollo de actividades para localizar los *agujeros negros*: un sistema operativo defectuoso, exceso de burocracia interna, reuniones innecesarias, interrupciones del trabajo sin motivo justificado, o una



JAVIER OLIVARES

Algunas claves

NO EXISTEN SOLUCIONES MÁGICAS: PRIORICE Y PLANIFIQUE EL TRABAJO

Lo más complicado, al principio

■ Comience la jornada realizando las tareas más arduas y monótonas.

No dejar trabajo a medias

■ Realizar varias tareas a la vez retrasa su conclusión y aumenta el estrés.

Asumir objetivos de empresa

■ La plantilla debe asumir los objetivos de empresa como los propios para ir en la misma dirección.

Evite llamadas imprevistas

■ Sólo le desconcentrarán y dificultarán que vuelva a retomar la tarea.

Conozca a su equipo

■ Escuche a sus colaboradores sobre la forma de trabajar y sus sugerencias de mejora.

No acumular decisiones

■ No tenga miedo a elegir entre varias opciones. Retrasarlo le creará tensión innecesaria.

Planifique con tiempo

■ Procure averiguar cuáles son las necesidades reales, desde material hasta el trabajo a desarrollar.

No tema delegar

■ No acumule trabajo innecesariamente. El reparto de responsabilidad mejorará la motivación.

deficiente empresa proveedora de material.

Si cada empleado dedica además una media hora al principio de la jornada a planificar el trabajo de las próximas horas, es muy posible que su rendimiento se eleve, ya que reducirá el (inevitable) caos diario. José Luis Sánchez, profesor de Organización de Empresas de la Universidad Complutense de Madrid, llama la atención sobre el factor humano: no se pierde tiempo si cada pieza del engranaje sabe cuál es exactamente su función. “Si cada uno sabe muy bien lo que tiene que hacer, no habrá dudas ni tareas sin dueño, que suele ser uno de los motivos de los retrasos”, explica.

Desburocratizar y delegar

En este sentido, Rafael Barrilero, socio de Mercer HR Consulting, cree que la clave pasa por la “desburocratización” y la delegación. En su opinión, las pérdidas de tiempo en horas laborales pueden evitarse fácilmente simplificando los procesos aprovechando las nuevas

tecnologías para planificar el trabajo. “Es muy difícil cuantificar el tiempo que se pierde en cerrar la fecha de una reunión. Eso puede arreglarse con una gestión compartida de las agendas de trabajo”, afirma.

Fanger señala que un gerente de una empresa mediana dedica una media de 17 horas semanales a reuniones, más otras seis para planificarlas. Ella propone un *truco* para evitar que las reuniones se eternicen. La clave es la palabra PAL, que surge de Propósito, Agenda y Límite. Dicho de otra manera: antes de encerrarse en la sala, aconseja que todos los integrantes tengan claro el motivo, no haya dudas previas sobre la fecha, y esté asumido que no puede tener más de cierta duración.

Por último, Marta Ponsa, de la consultora TMI, asegura que un trabajo planificado tendrá “valor añadido”, ya que se realizará en menos tiempo del previsto. Eso permitirá realizar otras tareas o perfeccionar las que ya estén terminadas.