

## No estás tan ocupado como dices...

Quienes se instalan en la 'cultura del alto rendimiento aparente' venden una falsa actividad ineficaz sin valor.

Tino Fernández. Madrid

Deberías dejar de obsesionarte por parecer insustituible. No eres imprescindible (nadie lo es), así que lo más sensato es aceptarlo, porque de lo contrario sólo encontrarás frustración profesional. Hacerse el imprescindible es, cuando menos, poco inteligente si se quiere progresar en la carrera.

Quien se instala en esta hiperactividad un tanto absurda corre el riesgo de hacer el ridículo. Mantiene una apariencia de estar muy atareado en algo importante, cuando lo que hace es todo lo contrario a la eficacia.

Quizá sea hora de abandonar la pose de ocupado permanente. No tienes tanto trabajo como piensas y dices a todo el mundo, a todas horas.

Montse Ventosa, presidenta de Truthmark, explica que "una de las enfermedades 'sociales' de hoy es precisamente la falta de tiempo. Parece que se lleva decir que uno no tiene tiempo para nada, e ir de agobiado por la vida".

### Parecer agobiado vende

José María Gasalla, profesor de Deusto Business School, coincide en que "desde muy pequeños, hemos visto que se valora más a quien dice estar más ocupado y pone cara de abrumado. La cultura de muchas organizaciones lleva a valorar que estés encima de la tarea sin medir la productividad". En este sentido, Ventosa afirma que "hay empresas que generan lo que podría denominarse la *cultura del alto rendimiento aparente*. La clave aquí es el 'aparente', y se relaciona con la tendencia a ir corriendo a todas partes, a llegar tarde, a una sensación permanente de que se está desbordado, porque eso da la apariencia de que se trabaja mucho. Es como el *presentismo* que asume que por pasar muchas horas en la oficina se trabaja más. Y pocas veces es cierto".

Ovidio Peñalver, socio director de Isavia, se refiere a una creencia colectiva limitante: "Decir que estás muy ocupado vende. Para algunos ésta es una postura que justifi-

**Se lleva (incluso se valora) decir que uno no tiene tiempo para nada e ir de agobiado por la vida**

**Algunos parecen ocupados y quedan en una posición 'de equilibrio' para evitar ciertas tareas**

**Hay quien trata de sacar partido de una actividad inútil que apenas aporta valor a la organización**

ca su puesto de trabajo o su función dentro de la compañía".

Peñalver cree que la clave está en saber gestionar lo que se conoce como *ladrones de tiempo* -reuniones improductivas, la multitarea inútil-, saber manejar adecuadamente las interrupciones, o los descansos demasiado dilatados (pausas para comer, cafés interminables).

Añade a esto la necesidad de una planificación y organización adecuada -tiene que ver con externalizar lo accesorio y delegar-, y de tener muy clara la diferencia entre lo urgente y lo importante.

### Factores de ineficacia

Montse Ventosa también se refiere al *ladrón de tiempo* que suponen las reuniones improductivas. Y las relaciona con los factores que impulsan la *cultura del alto rendimiento aparente*. Añade que "confundir el *enganche*, la dedicación e implicación con pasar muchas horas en el trabajo lleva a ver gente corriendo por la oficina, y a que las conversaciones de trabajo tengan lugar en el ascensor, en el comedor, por los pasillos, o mientras se fuma un cigarrillo".

En las organizaciones en las que prosperan este tipo de conductas, a los que se marchan a su hora -incluso con el trabajo bien hecho- se les cuelga el sambenito de que *no*

*pegan un palo al agua*.

Entre esos elementos del rendimiento aparente, Ventosa se refiere también a los *email bomba*, correos electrónicos que algunos "eficaces" tienen la costumbre de enviar justo cuando la jornada está a punto de concluir. Incluyen demandas exigentes o la resolución de problemas que, una vez satisfechos por parte del afectado, nadie mira al día siguiente, aunque hayan supuesto una noche de trabajo.

La presidenta de Truthmark no se olvida de la influencia que tiene el *jefe vele- ta*, convertido en mantenedor principal de ciertas culturas improductivas y de aquellos que tratan de sacar partido de una actividad inútil que no aporta nada a la organización: "Este tipo de jefes son los que cambian el rumbo de la organización según sopla el viento, y pueden pasar de amigo y colega a enemigo en cuestión de segundos. Además, entre sus principales aficiones fuera del horario de oficina se cuenta calibrar el *engagement* o la motivación del personal a base de enviar correos electrónicos o de hacer llamadas a deshora".

José María Gasalla se refiere a un tipo de profesionales que convierten la pose de ocupados en una estrategia defensiva: "Si evidencias que estás cargado de trabajo evitarás que te encarguen tareas desagradables o que nadie quiere hacer. Quienes actúan de esta forma se meten en una rutina que les permite permanecer en equilibrio, en un nivel de ocupación aparentemente alto que hace que nadie cuente con ellos".



Dreamstime

### Haz las cosas de forma diferente

No se trata de trabajar menos, ni de ir más lento ('slow life'). Se trata de hacer las cosas de una manera diferente. Montse Ventosa, presidenta de Truthmark, sugiere algunos consejos:

● **Dedicar tiempo y prestarse atención.** Reflexiona sobre la dedicación a las principales esferas de tu vida y cuánto querías invertir en ellas. A partir de ahora, intenta ser consciente de qué estás haciendo en cada momento y para qué lo estás haciendo. Para ganar tiempo necesitas estar

presente en el aquí y ahora. Además, descubrirás las múltiples oportunidades disponibles en cada momento. Si no estás atento pueden pasar desapercibidas.

● **Controla y planifica.** Comprométete a recoger durante una semana normal el tiempo que dedicas a cada actividad, de verdad y con sinceridad (solo para ti). Muchas personas por ejemplo dicen que duermen menos de lo que de verdad duermen, trabajan más horas de las que hacen... Es el fenómeno

de *deseabilidad social*. Es sólo para ti, así que sé sincero contigo mismo. Haz un plan y delega lo importante que no te guste o no sepas hacer bien y te robe mucho tiempo: piensa a qué quieres dedicar más o menos tiempo.

● **Cambia tu hábito.** La forma de hacer las cosas determina nuestras decisiones y acciones. Lo conocido nos da seguridad y el hábito es como una inercia para seguir haciendo las cosas como siempre. El hábito es como un 'Golum' que te atrae a lo conocido.