

# Fijar prioridades

El caos en nuestra agenda no suele ser debido a la falta de tiempo, sino a la falta de criterio al fijar compromisos.

TEXTO: FRANZI ROSÉS & FRANCESC MIRALLES

**E**n la antigüedad, las tareas básicas de subsistencia seguían un orden natural: había que arar la tierra, cuidar de los animales, procurar alimento, atender a niños y ancianos... Las labores estaban perfectamente definidas, y las responsabilidades y compromisos de las personas mantenían un curso lógico. Se sabía discernir entre lo que era importante y lo que era intrascendente para el buen funcionamiento de la comunidad pero, sobre todo, se sabía en qué momento terminaban las ocupaciones. Había un principio y un final en el trabajo. Existían los calendarios, pero no las agendas.

Actualmente, pese a la sofisticación de nuestra sociedad, hemos perdido el norte y muchas personas tienen la sensación de que su agenda se ha desbordado.

## BE WATER, MY FRIEND

Probablemente, una de las razones por las que hoy día no somos capaces de finalizar la jornada habiendo cumplido con nuestros propósitos sea la cantidad de tiempo que dedicamos a tratar asuntos insustanciales. El icónico Bruce Lee popularizó la frase *Be water, my friend*, una de las reglas primordiales del karate, y que define cómo deberíamos fluir y reaccionar ante las cosas que nos van sucediendo a lo largo del día sin que perdamos el tiempo de manera innecesaria.



“No es suficiente estar ocupado, la pregunta es: ¿en qué estamos ocupados?”

Henry David Thoreau

En su libro *Organízate con eficacia*, David Allen explica esta sabia filosofía oriental: “Imaginemos que lanzamos un guijarro a un estanque de aguas tranquilas. El agua responde de forma totalmente apropiada a la fuerza y la masa de la entrada; después recupera la calma. Es decir, no tiene una reacción inapropiada, ni por exceso, ni por defecto. Cualquier cosa que provoque en nosotros una reacción inapropiada, por exceso o por defecto, puede dominarnos, y a menudo lo hace.”

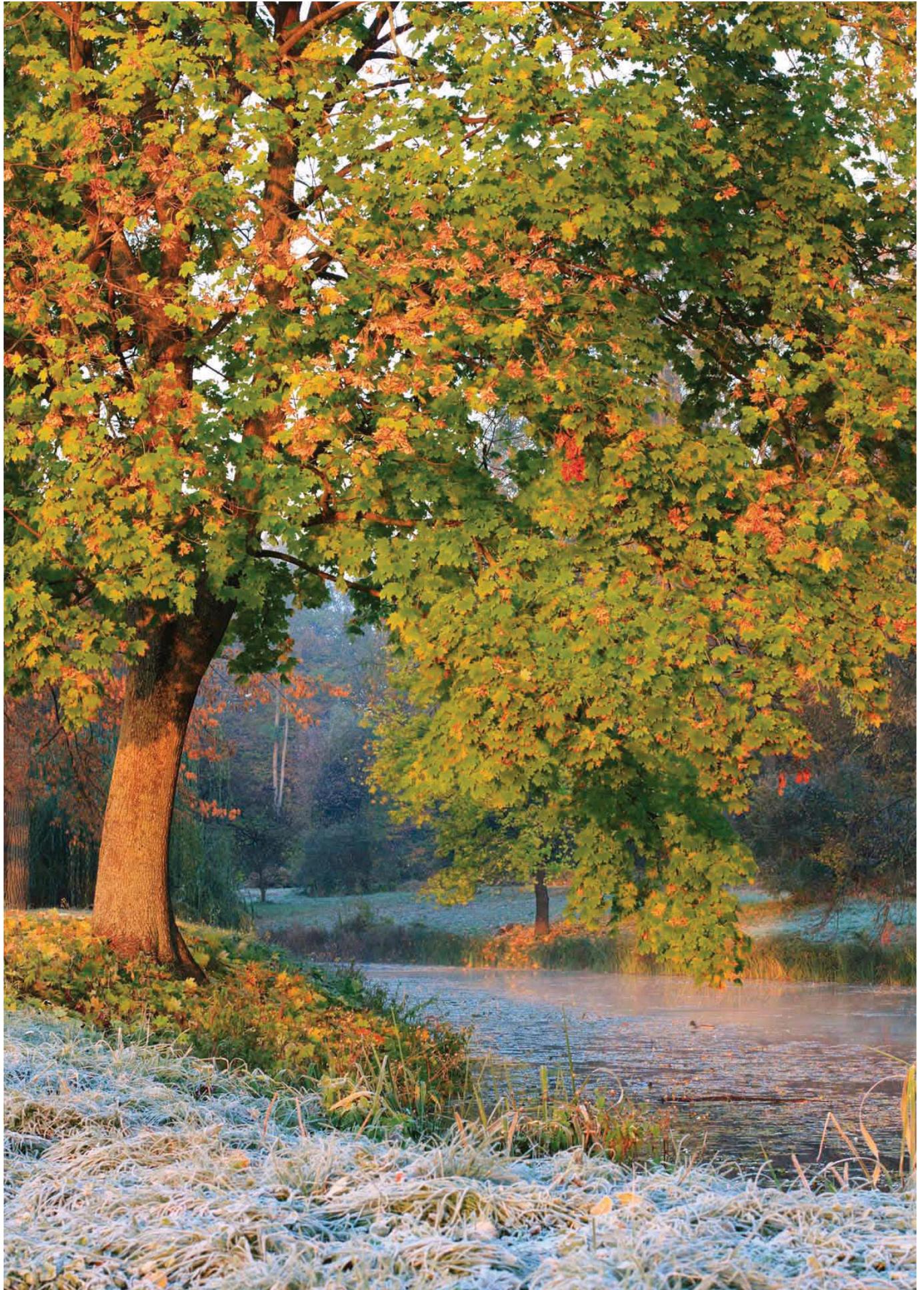
Si nos detuviéramos a pensar, nos daríamos cuenta de que muchas de nuestras actuaciones diarias son reacciones desproporcionadas en respuesta a algo nimio que impide el verdadero fluir de nuestro día: dedicar tiempo a responder un correo que hemos interpretado mal creando un conflicto donde no lo había, dar demasiadas vueltas a alguna historia trivial que nos han contado, insistir en que las cosas se hagan a nuestra manera, etcétera.

Estos son, en definitiva, obstáculos que nos impiden alcanzar los objetivos fijados en el tiempo previsto. Manteniendo nuestra mente conectada al orden natural de las cosas, como el agua, sabríamos cómo actuar ante el flujo de pequeños imprevistos que nos suceden y que forman parte de nuestra realidad diaria.

## LA FALTA DE LIMITACIÓN EN LAS TAREAS

Por si fuera poco, además de consumir buena parte de nuestro tiempo en cuestiones innecesarias, vivimos con la impresión de que no solamente no logramos finalizar nuestras tareas laborales, sino que no dedicamos suficiente tiempo a aquello que realmente importa: pasar más tiempo con la familia, con los amigos, o a sentirnos realizados con una actividad personal que signifique algo para nosotros.

El incumplimiento de aquello que debería ser prioritario es algo tole-





## La matriz de Eisenhower

En una entrevista, el presidente estadounidense Dwight D. Eisenhower contó cuál era el método que utilizaba para la toma de decisiones, afirmando que justamente las decisiones más urgentes rara vez eran las más importantes. Eisenhower, que se consideraba un experto en la gestión del tiempo, estaba convencido de que tenía la capacidad de lograr todo aquello que se proponía gracias a su gestión del tiempo.

Llegó a popularizar lo que hoy conocemos como la Matriz de Eisenhower:

- 1 Urgente e importante: hacerlo inmediatamente
- 2 Urgente pero no importante: delegar la labor
- 3 No urgente pero importante: planificar en la agenda
- 4 No urgente y no importante: eliminar

rado por nuestra rutina cotidiana, pero genera una ingente frustración. En la era de las agendas electrónicas que nos ayudan a organizar nuestras vidas, andamos más justos de tiempo que nunca.

En referencia a esta singularidad del mundo contemporáneo, el filósofo americano Eric Hoffer sugiere que una de las razones por las que esto sucede es la falta de límites claros en las tareas que abordamos:

“Los límites cada vez más difusos de nuestros proyectos y de nuestro trabajo en general ya serían un reto suficiente para cualquier persona, pero ahora hemos de añadir a esa ecuación los cambios constantes en la definición de nuestros trabajos. A menudo les pregunto a los asistentes a mis seminarios: «¿Quién de los aquí presentes hace sólo aquello para lo que le contrataron?». Rara vez levanta alguien la mano. Por muy amorfo que pueda resultar el trabajo de límites

difusos, si usted tuviera la oportunidad de aguantar el tiempo suficiente con un trabajo perfectamente definido, seguramente conseguiría averiguar lo que tiene que hacer —cuánto, a qué nivel— para mantenerse en su sano juicio. En cambio, son pocos los que disfrutan aún de ese lujo.”

Los confines ilimitados en nuestro trabajo son pues un claro síntoma de una época en la que la creencia de que siempre se pueden hacer más y mejor nos ha convertido en personas que, con demasiada frecuencia, somos incapaces de cumplir con nuestras agendas.

El dibujante y humorista Ashleigh Brilliant va más allá en la búsqueda del porqué. Además de no lograr abarcar nuestras obligaciones, nos faltan los conocimientos necesarios para poder alcanzar nuestras metas:

“Un factor determinante en el nivel creciente de estrés es que la naturaleza real de nuestros empleos ha cambiado

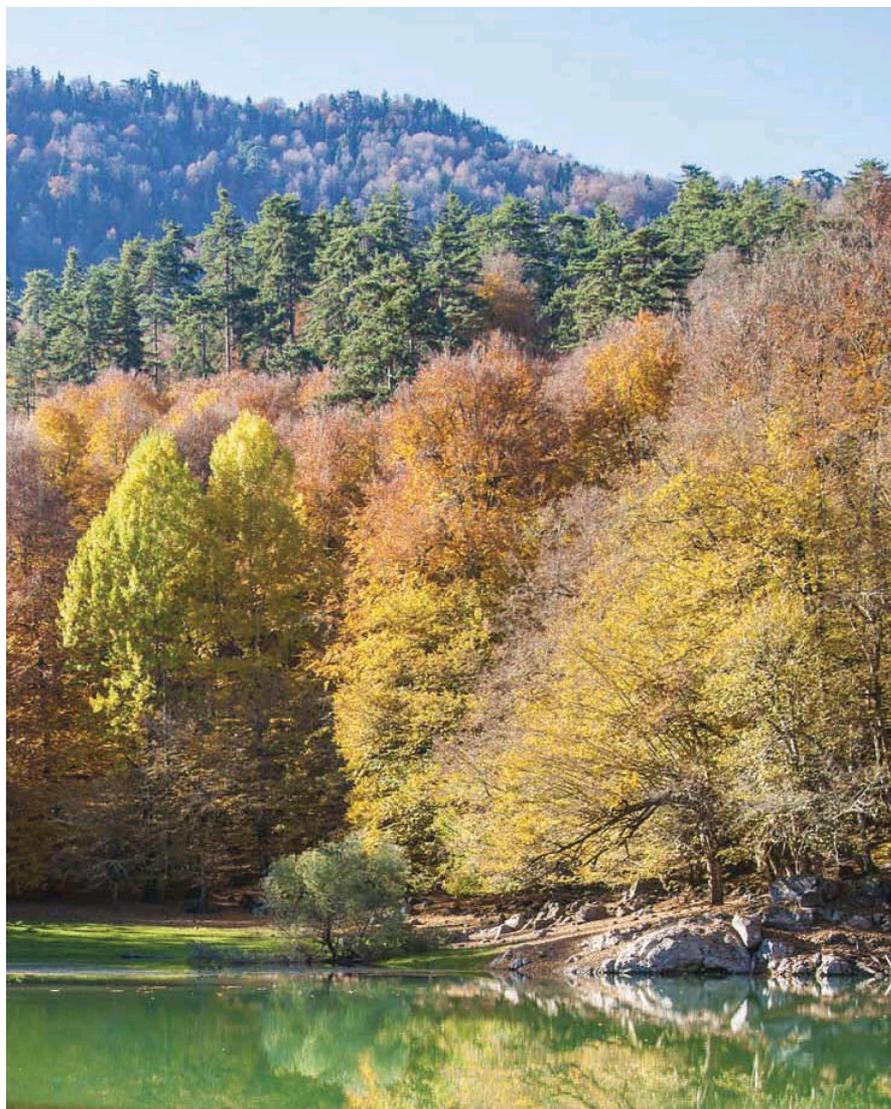


de una forma mucho más radical y rápida de lo que lo han hecho nuestra preparación y capacidad para afrontar el trabajo. Tan sólo en la segunda mitad del siglo XX, lo que constituía el «trabajo» en el mundo industrializado pasó de ser una actividad de producción y distribución en cadena a convertirse en lo que se ha denominado muy acertadamente «trabajo del saber».”

### URGENCIA E IMPORTANCIA

Otra de las razones por las que la inmensa mayoría no logramos cumplir con nuestras verdaderas prioridades es la propensión a confundir lo inminente con lo eminente a la hora de decidir qué tarea abordar primero.

En su libro *Los siete hábitos de las personas altamente efectivas*, Stephen Covey resume en esta frase la necesidad de saber diferenciar entre estos dos adjetivos: “Una de las verdaderas pruebas del liderazgo es la habilidad



## La lista de prioridades

“Casi todos alumnos a los que visité tenían algún recuerdo de su lista de prioridades. Algunos todavía conservaban sus listas cinco o diez años después, amarillentas, arrugadas y metidas en un anuario de instituto o en un viejo diario, junto con otros vestigios de su pasado. Una rosa prensada, una borla de graduación, la entrada del cine de una vieja película o de un concierto... Algunos de mis alumnos todavía vuelven a hacer de vez en cuando el ejercicio como una forma de calibrar quienes son y qué es importante para ellos en ese momento de su vidas. Yo les dije lo mismo que les decía cuando estábamos en clase. En la medida en que la vida cambia, también lo hacen nuestras prioridades.”

**David Menasche**

el problema reside en que las personas no somos capaces de pararnos a pensar cuáles son estas preferencias. El profesor y conferenciante fallecido en 2012 afirma que “Muchas personas padecen tratando de lograr una vida equilibrada porque no han pagado el precio de decidir lo que es realmente importante para ellos”. Y continúa: “El problema básico es que sus prioridades no están profundamente sembradas en sus corazones y mentes. Estas personas son en primer lugar, incapaces de priorizar, en segundo lugar no tienen ningún interés en esforzarse para lograrlo, y en tercer

de reconocer un problema antes de que se convierta en una emergencia”.

Para saber discernir entre lo que es *urgente* y lo que es *importante* debemos, en primer lugar, ser capaces de imaginar qué es lo que pasaría si no hiciéramos alguna de las cosas que consideramos inaplazables.

Contrariamente a los que creemos, muchas de las tareas diarias que consideramos urgentes, en realidad, no son tan significativas, y probablemente su postergación no conllevaría ningún efecto secundario. En segundo lugar, en cuanto a las cuestiones importantes, lo que habría que plantearse es si su ejecución resulta realmente vital para el logro del propósito que perseguimos.

### **CONOCER NUESTRAS PREFERENCIAS**

“Tomar iniciativa no significa ser molesto, agresivo o insistente. Lo que significa es reconocer nuestra propia

responsabilidad para hacer que las cosas sucedan”, dice Covey. Pero no siempre resulta fácil o evidente saber cuáles son las cosas que deberíamos considerar prioritarias.

El entorno en el que nos hemos educado o algunas de las ideas preconcebidas que existen en nuestra sociedad pueden llegar a confundirnos a la hora de saber realmente qué es lo que queremos.

Respecto a esto, el filósofo suizo Alain de Botton dice: “Nuestras mentes son susceptibles a la influencia de las voces externas que nos dicen lo que necesitamos para estar satisfecho, voces que pueden ahogar los sonidos débiles emitidos por nuestras almas y que nos distraen del cuidado y de la ardua tarea de nombrar con precisión nuestras prioridades.”

En su best-seller sobre el éxito de las personas efectivas, Stephen Covey también plantea esta cuestión y hace especial hincapié en el hecho de que



## Cómo ser más productivo

Ser selectivo y aceptar que nunca se va a poder con todo. No se trata de abarcarlo todo, sino de hacer bien aquello que emprendemos. Ante la pregunta que surge entonces sobre qué prioridades son las correctas, debemos tener muy claras aquellas que son más significativas para nosotros.

No hacer solamente listas de cosas pendientes en un papel, sino usar también un calendario y poner fecha y hora a todas ellas. Una lista de cosas por hacer puede ser infinita, un calendario no.

Realizar primero aquellas cosas importantes para nosotros. Creemos que

debemos cumplir con los deseos de los demás, pero a menudo esta falta de compromiso con nuestros propios deseos nos lleva a aparcarnos nuestras necesidades de manera que nos resulta imposible cumplir con nuestro propio calendario.

Debemos ser proactivos, no reactivos. Eso significa que no debemos anhelar resultados y satisfacciones inmediatas por todo lo que hemos hecho hasta el momento, sino que hay que saber esperar los resultados a largo plazo, ya suelen ser las metas más importantes.

**Sally Macghee**

y último lugar, les falta la disciplina necesaria para ejecutar sus deseos que es además el principal defecto. “

Covey afirma que el actuar en contra de nuestros deseos por culpa de una mala gestión del tiempo puede, a la larga, hacernos caer en un estado de desánimo y desidia que puede alargarse en el tiempo. “Una vez que se ha identificado un objetivo atractivo, moverse hacia él es agradable, y no hacerlo, es incómodo”, concluye.

### **LAS PRIORIDADES BÁSICAS SEGÚN LA EDAD**

“Cuando tenía seis años quería ser cocinero; a los siete, Napoleón. Mi ambición no ha parado de crecer desde entonces”, afirmó Salvador Dalí. Y es que nuestra lista de prioridades cambia a medida que crecemos, y no únicamente debido a que nuestra forma de vivir, nuestros valores y

nuestro aspecto cambian, sino porque el mundo también lo hace.

Si, por ejemplo, la prioridad de cuando éramos bebés era comer y dormir, en la niñez tener a nuestros padres cerca, así como juguetes y amigos, resulta imprescindible. En la adolescencia nos importa más encajar en nuestro entorno social y ser aceptados, mientras que en la juventud y la madurez lo que nos interesa es encontrar una pareja y un trabajo con el que podamos sentirnos realizados.

Curiosamente, una vez se alcanza la vejez, y aunque las preferencias de salud y de prolongar la vida acostumbran a ser las más importantes, ocurre la paradoja de que en vez de liberarnos de lo habían sido nuestras prioridades anteriores, les damos a todas ellas un valor similar y las situamos todas juntas en lo más alto de la lista. Todo aquello por lo que hemos batallado

a la largo de la vida comer, dormir, sentirnos acompañado por amigos, por la familia, tener descendencia, un historial laboral, etc. son prioridades que, aunque su logro quedó atrás, resultan de vital importancia para, una vez alcanzada la última etapa de la existencia, no sintamos el vacío de una vida insatisfecha. “Envejece junto a mí pues lo mejor está aún por venir, la última parte de la vida, para la que se hizo la primera”, escribía el poeta inglés Robert Browning.

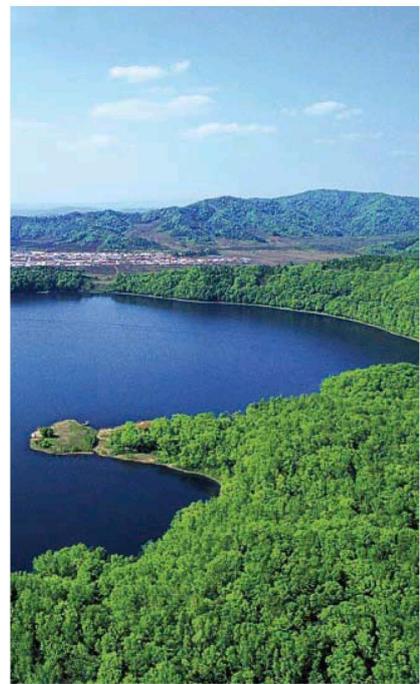
### **CUÁNDO ESTABLECER LAS PRIORIDADES**

“Uno de los peores usos del tiempo es hacer muy bien algo que no necesita ser hecho en absoluto”, afirma Brian Tracy autor de *Tráguese ese sapo, 21 maneras importantes de dejar de procrastinar y hacer más cosas en menos tiempo*.

Acostumbramos a establecer nuevos objetivos y prioridades cuando ocurre un cambio a nuestro alrededor, de manera que nos enganchemos a la cola del suceso para realizar ese cambio que anhelamos hace tiempo. A la vuelta de las vacaciones, al inicio de un año nuevo, etcétera, como si necesitáramos ese empujoncito para a tomar una decisión y modificar nuestras prioridades poniendo en los primeros puestos aquello que realmente nos importa.

Sin embargo, el establecimiento de objetivos no es algo que deba hacerse y cumplirse de una sola vez, porque algo en nuestro entorno haya sido modificado. Nuestras prioridades y su cumplimiento deberían crearse de manera continua y ser revisadas con la suficiente frecuencia para que no descubramos que estamos dedicando nuestro precioso tiempo a algo que ha prescrito.

El autor de esta guía afirma que “Todo el mundo pospone, la diferencia entre un buen rendimiento y uno bajo está determinado en gran medida por aquello que se deciden posponer”. Y añade “la parte más difícil de cualquier tarea importante es empezar”. En referencia al orden a seguir en cuanto a las tareas, Tracy escribe esta metáfora: “Si tiene que comerse dos ranas, coma la más fea en



#### PARA SABER MÁS:

- David Allen. *Organízate con eficacia*. Empresa Activa
- Stephen Covey. *Los siete hábitos de las personas altamente efectivas*. Paidós Ibérica.
- David Menasche. *La lista de prioridades*. Urano
- Brian Tracy. *Trágame ese sapo, 21 maneras importantes de dejar de procrastinar y hacer más cosas en menos tiempo*. Empresa Activa

primer lugar”. Ante las tareas importantes, hay que empezar siempre por la más difícil.

#### EL VERDADERO ÉXITO

Si tomamos la decisión de fijar una nueva prioridad, lo primero que debemos hacer es situarla en nuestro calendario, es decir, tener muy claro cuándo vamos a dedicarnos a ella. A continuación, y para que no aumente demasiado nuestra lista de preferencias y ésta se convierta en algo inalcanzable, debemos eliminar aquello que no consideramos importante y que no forma parte de nuestras preferencias personales.

“Es importante mantener el control de nuestro tiempo y saber decir que no. No se debe permitir nunca que otros manejen nuestras agendas”, afirma el multimillonario y filántropo estadounidense Warren Buffet. Una buena fórmula para poder cumplir nuestro calendario es no sólo escribir aquellas cosas que nos resultan irremplazables sino también aquellas de las que podríamos prescindir, de manera

que siempre podamos jugar con los pesos de la balanza.

Buffet insiste en la importancia de tener muy claras cuáles son nuestras metas y sueños y cómo queremos ejecutarlas. “En la vida no existen tantas cosas que tengamos que hacer bien siempre y cuando no hagamos demasiadas cosas mal”. Buffet afirma que a menudo el camino puede ser largo, pero la ambigüedad de nuestros deseos puede prolongar considerablemente su culminación. “No importa cuán grande sea el talento o el esfuerzo, el éxito de algunos de nuestros deseos toman su tiempo. No puede nacer un bebé en un mes de nueve mujeres embarazadas”, afirma el empresario.

Su consejo es escribir una lista de las veinticinco principales prioridades en nuestra vida. Cada una de ellas necesita ser revisada y situada por orden de importancia, quedando las cinco más valiosas en los primeros puestos. Después de estudiar el método que utilizaremos para su ejecución, nunca hay que dejar las otras veinte aparcadas hasta la culminación de las anteriores.

Warren Buffet insiste en este punto afirmando que el incumplimiento en nuestras agendas y propósitos viene básicamente determinado por esa tendencia a dedicarnos exclusivamente aquellas que consideramos más relevantes. Según él, este es uno de los grandes errores que cometen la mayoría, siendo el comportamiento habitual de aquellos que no logran sus objetivos y se quedan en la mediocridad. “Existe mucha gente que se mantiene haciendo las mismas cosas y logrando el mismo resultado una y otra vez”, concluye Buffet.

Si somos capaces de fijar una lista de prioridades eficaz y honesta, nuestro presente y nuestro futuro van a cambiar de manera que ahora nos parece impensable. Quien escribe su porvenir se convierte en el arquitecto de su propia vida. ■