

Cómo te ayudan los hábitos

Cada decisión que tienes que tomar y cada distracción que tienes que afrontar (correos, llamadas, el *maldito* whatsapp, reuniones...) compiten por recursos en tu cerebro y en tu agenda. El tiempo también tiene un coste de oportunidad, como el dinero. Necesitas hábitos para organizarte mejor.

Cuando trabajas en una multinacional (como era mi caso) todo tiene su proceso. Te puedes programar el tiempo mucho más fácilmente, la empresa casi te lleva. Pero cuando emprendes, descubres que las prioridades cambian constantemente, por lo que programarse a más de un día vista es, a menudo, muy difícil", asegura **Lluís Martín**, responsable de desarrollo de negocio y cofundador de Xopik, una startup de Barcelona que desarrolla herramientas de marketing móvil.

"Además, el tipo de tareas que se realizan varían con el tiempo, y tienes que desarrollar nuevos hábitos [para poder llegar a todo]", comenta **David Cremades**, cofundador y CMO de From The Bench, un estudio de Valencia que desarrolla juegos deportivos sociales para dispositivos móviles. Un emprendedor ya no sólo tiene la necesidad de orga-

nizarse, sino también de organizar. Y además tiene que hacerlo con los recursos de tiempo y de las personas de los que se dispone. Porque antes de que la empresa crezca, te toca a ti reducir los grandes objetivos en pequeñas tareas, asignar tareas individuales, dar prioridades, establecer responsabilidades... Y ya no es sólo que haya distracciones, sino que, en ocasiones, hay varias tareas que requieren buscar una solución al mismo tiempo y tienes que establecer prioridades.

A MEDIDA QUE SE VA COMPLICANDO LA GESTIÓN...

"El único truco, te cuenten lo que te cuenten, es trabajar más. Pero eso no quiere decir trabajar más horas. Se trata de trabajar cuando eres más productivo", resume **Jorge Mas**, CEO de la cadena de charcuterías delicatessen MasGourmets. Ahí es

NUNCA SABES QUÉ RUTINA PUEDE ENGAJAR EN TU NECESIDAD DE PRODUCTIVIDAD

JEFF BEZOS, fundador y CEO de Amazon.



A los emprendedores españoles no sólo les hemos preguntado qué hábitos tienen, sino también cuándo los desarrollaron y de dónde los sacaron. **Santiago Salas**, CEO de Bizneo, nos respondió que "suelo ayudarme de la universidad de Google que es la número 1" y eso nos puso sobre la pista de algunos de los hábitos de los empresarios más mediáticos.

Larry Page, CEO de Google, envió un, ahora clásico, correo electrónico a todos los empleados en el que defendía que "ninguna decisión que tome la compañía debería esperar a mantener una reunión para adoptarla". "Y si hay que reunirse para tomar una decisión, entonces hay que montar esa reunión cuánto antes", apuntaba también. Para cada reunión se designa a un

LARRY PAGE, cofundador y CEO de Google.



donde entran en juego los hábitos, las estrategias que te ayudan a proteger esos momentos y esas formas en las que eres más eficiente.

Un hábito es una elección que hacemos de forma deliberada y que a partir de un momento concreto dejamos de pensar en ella, aunque continuemos haciéndola a diario. Un hábito te permite dedicar energía mental a otras tareas.

La ciencia insiste precisamente en la importancia de proteger los momentos en los que somos más productivos. Si tu objetivo es ser más productivo, la ciencia te recomienda que dividas tu jornada en periodos de tiempo cortos (50 minutos), estructurados en proyectos independientes, y que durante ese tiempo únicamente te dediques a un solo proyecto. ¿Sabías, por ejemplo, que si dejamos una tarea principal para atender el buzón de entrada de nuestro correo electrónico, luego tardamos 15 minutos en volver a concentrarnos?

PROCASTINACIÓN ESTRUCTURADA

A la hora de crear hábitos va a influir cómo mides, cómo evalúas la eficiencia. Porque te orientas en función de lo que eres capaz de medir. ¿Cómo mides tu efectividad: por el número de reuniones? ¿Por los resultados de tus principales indicadores de negocio (KPIs)? ¿Por el número de decisiones que tomas a lo largo del día...? Es importante cómo mides porque hay tareas que son trabajo y otras que no lo son. Porque tenemos que hacer frente a lo que los científicos denominan como *procastinación*



estructurada: creer que hacemos algo cuando no estamos haciendo nada: borrar correos electrónicos, reordenar listas de cosas-por-hacer, reuniones que no son necesarias...

A principios de los años 90, **Mihály Csíkszentmihályi**, un psicólogo de renombre se puso a investigar la productividad en el trabajo en el entorno laboral para una importante universidad estadounidense. Se le ocurrió preguntar a 250 mentes creativas con responsabilidades en el mundo de la empresa qué les hacía eficientes. Este psicólogo se dirigió al *gurú* del management **Peter Drucker**. ¿Sabes qué respondió? “Uno de los secretos de la productividad es tener cerca una gran papelerera que se ocupe de invitaciones-quita-tiempos como la suya”, le respondió.

Nosotros hemos tenido más *suerte* que Csíkszentmihályi al preguntar a emprendedores españoles. **E**

“El éxito no tiene que ver con hacer todo absolutamente bien o con acertar en todo, sino con identificar unas pocas prioridades clave y convertirlas en un motor potente”, defiende **David Allen**, autor de *Organizate con eficacia* (Empresa Activa).



MARK PARKER, CEO de Nike.

decisor, y si no se asigna, no hay reunión. Ah, y, además, a cada reunión sólo puede asistir un máximo de 10 personas. Primero fue un hábito y luego se convirtió en rutina (término que se utiliza para denominar a los hábitos en una organización).

LECTURA EMPRESARIAL

En Amazon, **Jeff Bezos**, antes de las reuniones con su equipo A de directivos, obliga a que todo el mundo ponga

por escrito lo que va a plantear en la reunión, y cuando llegan todos a la reunión y se sientan, leen lo que todo el mundo tiene que decir. El CEO de Nike, **Mark Parker**, lleva una libreta. El lado izquierdo lo dedica a temas de desarrollo de negocio, a operaciones, y el lado derecho a ideas creativas. En cada pliego va un mismo tema, pero tratado desde esos dos puntos de vista. Asegura que trabaja así el lado izquierdo y

derecho del cerebro.

Caterina Fake, fundadora de Flickr y Hunch, prepara siempre un guión para las reuniones que distribuye entre su equipo junto a un vaso de agua que todos deben beber. Las reuniones se mantienen de pie. Cuando una persona tiene que ir al baño, se acaba la reunión... Bueno, vale, a lo mejor no te cuadran todos los hábitos.



CATERINA FAKE, fundadora de Flickr.