
**Introducción y
conceptos
relacionados con la
gestión eficaz del
tiempo**

**unidad
didáctica 1**

1. Introducción y conceptos relacionados con la gestión eficaz del tiempo

A lo largo de este libro vamos a tener como objetivo principal dotar de conocimientos y estrategias necesarias para la correcta organización y optimización del tiempo de trabajo, con la intención de alcanzar los objetivos de la organización y mejorar resultados. Cuando estamos apurados de tiempo, desearíamos que el tiempo fuese como un elástico y lo pudiésemos estirar y encoger a nuestro antojo; sin embargo esta idea, aún no resulta posible a pesar de los muchos intentos de los físicos por demostrarnos mediante fórmulas ininteligibles que el tiempo es relativo. Pero lo que sí podemos hacer es utilizar ciertos datos curiosos, consejos, trucos, ideas, ejercicios y más, para que aprenda a administrar su tiempo de forma tan efectiva que ya no necesite que el tiempo sea como un elástico.

1.1. Concepto de gestión eficaz del tiempo

A continuación vamos a definir uno por uno los diferentes términos que conforman el título de este apartado:

- El Tiempo es la duración de las cosas sujetas a cambio. Es la magnitud física que permite parametrizar el cambio, esto es, que permite ordenar los sucesos en secuencias, estableciendo un pasado, un presente y un futuro. La unidad básica en el sistema internacional (SI) es el segundo; de éste parte la secuencia para medir el tiempo.
- La Gestión, gestionar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.

Unidad Didáctica 1

- La Eficacia, es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

En conclusión, podemos definir la Gestión Eficaz del Tiempo, como las diligencias que se realizan respecto a la duración de las cosas sujetas a cambio con la capacidad suficiente para lograr el efecto que se desea.

En la actualidad el tiempo se redistribuye de forma que nuestras responsabilidades han aumentado de manera paralela al progreso tecnológico: los plazos de entrega se han acortado, la cantidad de trabajo ha aumentado y en la actualidad trabajamos más horas para poder controlar tanto el volumen creciente de información, como las nuevas responsabilidades.



La dimensión "tiempo" presenta las siguientes características:

- Es un recurso absolutamente diferente de todos los que estamos acostumbrados a manejar.
- Es atípico en el sentido de que es imprescindible para cualquier acto humano y diferente de todos los otros recursos conocidos y usados por el hombre.
- Es equitativo, ya que es igual para cada persona y en cualquier lugar.

Introducción y conceptos relacionados con la gestión eficaz del tiempo

- Es inelástico, puesto que el tiempo no puede acumularse ni ahorrarse ni tomarse prestado.
- Es indispensable, todo lo que se hace requiere tiempo.
- Es insustituible, por ningún otro recurso (dinero, espacio, etc.).
- Es inexorable, el tiempo fluye en un sólo sentido y a la misma velocidad.

Como consecuencia de lo anterior el "tiempo es oro" y su precio se mide en productividad. Nuestro tiempo se mide en función de nuestra productividad, y para ello se han desarrollado una serie de técnicas que pueden contribuir a realizar el mejor uso tanto de nuestro tiempo de trabajo como de nuestro tiempo libre, reduciendo así el estrés que producen las restricciones temporales en la sociedad actual.

Los factores que más influyen en la gestión eficaz del tiempo son los del propio entorno. Éste está constituido por personas, lugares y cosas que influyen sobre los individuos al utilizar el tiempo. Algunos de estos factores del entorno pueden estar fuera de nuestro control y sin embargo existen formas de vencer casi todos los obstáculos. Identificando cómo influye la conducta de otras personas en la capacidad de administrar el tiempo, habrá conseguido encontrar una manera de cambiar dichas conductas o de moderar el impacto que éstas producen en su propia vida. En la mayoría de las ocasiones estas personas tiene poco o mal definido el uso que hace del tiempo. Una forma simple de diagnosticarlo consiste en llevar un pequeño cuaderno de notas a todas partes y anotar en el mismo qué actividades ha realizado y cuánto tiempo ha empleado para ejecutarlas. Posteriormente pasaremos a analizar las anotaciones y detectar cuáles son las dos a las que más tiempo dedica y las dos a las que menos; así como determinar, con sinceridad, a qué actividades debería dedicar más tiempo y a cuáles debería dedicar menos. Las conclusiones a las que llegue le ayudarán a identificar qué tareas son más importantes, para así beneficiarse de un cambio que le ayude a ganar tiempo.

La gente que controla su tiempo con firmeza también sabe apreciar los momentos de felicidad que surgen espontáneamente y al mismo tiempo reconocer una oportu-

tunidad inesperada cuando se les presenta. Si en el pasado mes usted no ha tenido tiempo de realizar al menos dos de las actividades que más le gustan, necesita aprender a administrar su tiempo para poder realizarlas regularmente en el futuro. Lo mismo sucede con el trabajo, hay que fijarse como objetivo realizar labores que nos gusten y nos motiven. Esto adquiere especial relevancia si es usted director, ya que con frecuencia dirige con su ejemplo y si está contento con su trabajo, contagiará a sus subordinados el deseo de sentirse realizados con lo que hacen. En una buena administración del tiempo se debe considerar la necesidad de encontrar tiempo para trabajar en metas relacionadas con el trabajo, pues la productividad no se expresa exclusivamente en función del trabajo y el tiempo: la gente es más productiva cuando hace lo que le gusta.

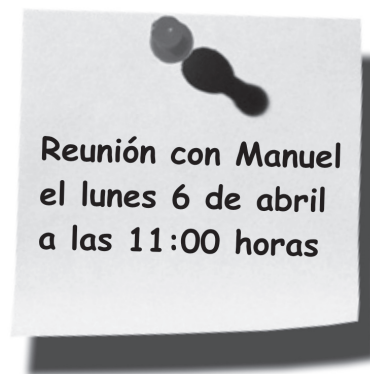
1.2. Técnicas para la gestión eficaz del tiempo

A continuación se exponen cinco formas de ordenar las tareas según su prioridad con la finalidad de que puedan adaptarse a diferentes estilos.

- **Sistema ABC:** consiste en asignar letras a las tareas según su importancia, así la A corresponde a tareas que se deben realizar inmediatamente, las tareas B son aquellas de deberían hacerse rápido aunque no corren tanta prisa como las tareas A, las tareas C se pueden posponer sin problema y las tareas D teóricamente ni siquiera necesitan realizarse. Este sistema elimina a las tareas de carga emocional. El Sistema ABC tiene varias aplicaciones prácticas, ya que podemos calificar las tareas que apuntamos en la agenda, las de la lista de cosas para hacer e incluso crear un sistema de bandejas en el escritorio en el que clasifiquemos documentos como A, B, C o D.
- **Sistema de Post-it:** consiste en utilizar tarjetas o post-it en las que escribiremos las tareas que tenemos pendientes, las colocaremos todas ellas sobre la mesa y luego las ordenaremos por orden de importancia o de necesidad de acción. También se podría utilizar un gran tablero magnético en el que pueda mover las tareas fácilmente. Este sistema tiene la ventaja de

Introducción y conceptos relacionados con la gestión eficaz del tiempo

que puede ser utilizado por varias personas a la vez y, además, es un sistema visual que facilita una perspectiva general con un solo vistazo.



- **Sistema de Inventario:** parte de la idea de que la mejor forma de aprender a revisar lo que se ha hecho durante el día y aplicarlo al día siguiente, por lo cuál es crucial evaluar la productividad de cada día estableciendo cada mañana lo que se desea conseguir ese día. Aunque este método no es en sí una medida que ahorre tiempo, genera cambios de conducta que ahorran tiempo.
- **Principio de Pareto:** según este principio en cualquier orden de cosas el 80% del valor deriva del 20% de las mismas. Por ejemplo, el 20% del correo que recibimos nos aporta el 80% de la información útil, mientras que el otro 80% es inútil y el 80% de la ropa que nos ponemos habitualmente equivale al 20% de lo que tenemos en el armario. A la hora de ordenar prioridades mucha gente utiliza este principio para sopesar la importancia relativa de ciertas actividades, ya que nos brinda una clave para cambiar nuestra conducta y al mismo tiempo crear valor.
- **Sistema de Recompensa:** parte de la pregunta que toda persona debería formularse cuando va a comenzar a ordenar las tareas según su prioridad: «¿cuál es la recompensa?» Las tareas se ordenan según sea alta, media o baja la recompensa que obtengamos de su realización. Este sistema presenta la dificultad de que nuestras reacciones emocionales y el contexto de

Unidad Didáctica 1

cada acción influyen en la decisión. Una de las formas de medir el empleo del tiempo en este sistema es averiguar cuánto dinero ganamos en una hora de trabajo y cada vez que estemos perdiendo el tiempo o alguien nos esté haciendo perder el tiempo, pensemos cuánto dinero estamos desperdiciando.



1.3. "Razones" para evitar las tareas

Por otro lado, son diversos los estudios sobre por qué la gente pospone las cosas. Una persona puede tener la obligación de lograr ciertas metas, sin embargo una multitud de emociones opuestas se cruzan en su camino. Expertos en administración del tiempo han identificado las ocho razones que se aducen con más frecuencia para posponer las cosas:

RAZONES PARA NO EJECUTAR LA TAREA				
Internas	Miedo al cambio	Miedo al fracaso	Dejarlo todo para el último momento	Tendencias para conseguir demasiados compromisos
Externas	Tareas desagradables	Tareas demasiado complicadas	Flujo de tareas difuso	Metas difusas

Introducción y conceptos relacionados con la gestión eficaz del tiempo

Teniendo en cuenta esta información, podemos identificar cuáles son las razones por las que dejamos para mañana las cosas que podríamos hacer hoy. En el caso de razones internas, la lucha que debe emprender es contra usted mismo. Pero si por el contrario se trata de razones externas, tendrá que hacer todo lo posible por moldear el entorno en el que vive y trabaja. Un modo bastante recurrente es hacer una lista de los deberes laborales, las responsabilidades personales y los objetivos a largo plazo que ha dejado desatendidos, las tareas a corto plazo, llamadas telefónicas, unas vacaciones, etc. Esto será un punto de partida y si somos capaces de controlar esta tendencia tan corriente, habremos avanzado para utilizar eficientemente el tiempo.

El problema al que debemos enfrentarnos es la necesidad de encontrar tiempo suficiente para dedicárselo a todas las cosas que parecen estar esperándonos para resolverlas pero, a parte de esto, lo más grave es cuando nos preguntamos de qué tiempo disponemos para nosotros mismos y la respuesta que nos damos no nos satisface. Por este motivo, acabamos funcionando de forma repetitiva sin tener en cuenta los objetivos y haciendo las cosas por inercia, sin prestar la atención que se merecen y haciendo más cosas de las que podemos hacer, produciendo un ciclo que se repite una y otra vez, es decir, trabajamos cada vez más, más deprisa y con peores resultados.

A lo largo de este temario intentaremos encontrar soluciones que nos permitan decidir en cada momento qué es lo realmente importante de aquellas que siempre son urgentes, pero que rara vez resultan importantes. Porque atendíendolas a todas es como se acaba por tener problemas: por hacer cosas no muy importantes nos falta tiempo para las cosas que verdaderamente son importantes.

Utilizamos nuestro tiempo según los conceptos que tenemos sobre él, sobre su naturaleza, sobre cómo funciona y según los hábitos que hemos generado en consecuencia. Por lo que resulta obvio que el uso adecuado de un recurso requiere una comprensión suficiente de su naturaleza y funcionamiento.

Algunas de las estrategias más efectivas para superar ciertas barreras y que motiven a poner manos a la obra deben comenzar por hacer las mismas cosas que ha estado posponiendo.

Unidad Didáctica 1

Cuando la tarea es desagradable, lo recomendable es que sea la primera que realice en el día, que se la pase a alguien que pueda disfrutar haciéndola o que elabore una lista de ventajas y desventajas. Si aun así la tarea le sobrepasa, puede dividirla para conquistarla, que encuentre un lugar tranquilo para hacerla y que una vez la haya comenzado no se detenga. Si el flujo de tareas resulta poco claro o no está bien planeado se puede utilizar un diagrama de flujo. Por último, si las metas no están claras, lo mejor es volver a enunciarlas de forma explícita de forma que no nos conformaremos con decir «las ventas aumentarán de forma significativa», sino que diremos «nuestra meta es aumentar las ventas en un 12%».

Si demoramos las cosas porque estamos en un bache y tememos al cambio, existen tres soluciones que pueden funcionar bastante bien:

- Cambiar de entorno físico, puesto que las costumbres habitan en los lugares habituales, si cambiamos de habitación cambiaremos nuestro punto de vista.
- Cambiar rutinas y patrones, tomar una ruta diferente para llegar al trabajo.
- O simplemente no haga nada, se aburrirá tanto que sentirá la necesidad imperiosa de cambiar.

Si lo que tememos es al fracaso, debemos ser valientes y afrontar las tareas y como decía Roosevelt: «lo único a lo que hay que temer es al propio temor». Si tendemos a aceptar más compromisos de los que podemos cumplir porque somos incapaces de decir no, porque deseamos caer bien o simplemente porque vivimos intensamente y tenemos intereses muy amplios, debemos ser conscientes de que nadie puede hacer todo lo que desea todo el tiempo y poner limitaciones.

Y por último, si es adicto a dejarlo todo para el final (hábito peligroso) porque trabajando a última hora se cometen más errores, no queda tiempo para corregirlos y si hubiese imprevistos faltará tiempo. Es difícil superar este vicio, pero debe convencerse de que es dañino y debe planear su tiempo utilizando alguna de las estrategias antes mencionadas: diagramas de flujo, dividir y conquistar, etc.

1.4. Delegar para una gestión eficaz del tiempo

Delegar no significa abdicar, sino todo lo contrario, pero además obtendrá la ventaja de dividir las tareas con personas de confianza. Delegar no se limita sólo a directivos, directores y otros empleados con mando. Las tareas se pueden delegar hacia abajo, hacia arriba y también de forma lateral, dependiendo de la posición que ocupe en el organigrama la persona en la que vamos a delegar. Como regla general, delegaremos tareas que no queremos pero que otros podrían desear asumir y tareas para las que otra persona está más cualificada.



Por otra parte, la delegación posee su propia filosofía económica: siempre que sea posible, delegaremos en la persona que tiene un salario más bajo y tiene capacidad para realizar la tarea. Es una cuestión lógica el hecho de que cuando una persona está realizando una tarea que otra persona que gana menos podría realizar, se está malgastando dinero, ya que la primera debería dedicarse a cosas más importantes. Aunque en nuestra cultura empresarial no es muy utilizada, se puede entender como otra forma de delegar el outsourcing o contratación externa de servicios para ciertas tareas con la finalidad de maximizar el valor de la empresa. A la mayoría de las personas les resulta difícil delegar porque temen perder control de la actividad o creen que son los únicos que pueden hacerlo bien. La manera de superar estos obstáculos es desligarse emocionalmente y ser conscientes de que la única forma de tener control es cedérselo a otra persona, ya que ello nos permitirá controlar aspectos más importantes dejando en manos de otros detalles que nos roban el tiempo. El defecto opuesto es el de delegar en exceso con el fin de huir de las responsabilidades, lo cual resulta poco motivador.

1.5. La comunicación y la gestión eficaz del tiempo

En el entorno laboral existen dos preguntas que debemos formularnos antes de decir que sí a algo que no termina de convencernos. La primera es qué responsabilidades conllevará el compromiso y la segunda es si consideraríamos que se trata de un buen uso de nuestro tiempo si el compromiso comenzase mañana mismo. En caso de que la respuesta sea negativa, los estudios han identificado un procedimiento en cuatro pasos para que decir «no» sea seguro, diplomático y efectivo:

- Dé una razón.
- Sea diplomático.
- Sugiera una recompensa.
- No posponga la decisión.

La sobrecarga de información es una de las cosas a las que tenemos que aprender a decir no. Para evitarla es recomendable por ejemplo que al leer un informe, leamos primero el resumen del comienzo y ojeemos la información contenida en el informe, o que marquemos las páginas web que más utilizamos para poder acceder a ellas con rapidez. Las reuniones y comités son otro de los elementos que debemos manejar de forma más efectiva. El directivo medio dedica media semana a reuniones y, de ese tiempo, según varios estudios, seis horas son completamente innecesarias.

Sin embargo, en muchas empresas las reuniones se han convertido en un ritual obligatorio al que resulta casi imposible negarse. Su cometido es asegurarse de que las reuniones a las que asiste hagan el mejor uso del tiempo de todos los asistentes. Para ello debe:

- Hacer llegar por escrito a todos los participantes el orden del día con 24 horas de antelación.
- Asignar a la reunión una hora de comienzo y otra de finalización que sean claras.

Introducción y conceptos relacionados con la gestión eficaz del tiempo

- Fijar al menos una meta para su reunión.
- Cubrir un número lógico de tópicos.
- Invitar solamente a las partes interesadas.
- No convocar nunca una reunión porque sea la costumbre.
- No solicitar nunca a un equipo de trabajo que realice una labor que podría realizar una sola persona.
- Crear un entorno favorable a la productividad.
- Establecer una cesta de ideas.
- Resumir los acuerdos, asignaciones y decisiones al terminar la reunión.
- Hacer una lista de los pasos que deberán tomarse en adelante para alcanzar las metas trazadas.

Por otra parte, si no es la persona que organiza la reunión, siempre puede ofrecerse para realizar tareas que potencien la eficiencia de la reunión, como son tomar actas o realizar el orden del día.

1.6. Causas por las que se pierde tiempo

En un estudio realizado recientemente se han identificado seis causas por las que los empleados pierden el tiempo de trabajo con más frecuencia:

- a. Socializar, muchos jefes consideran que las relaciones sociales constituyen una pérdida de productividad y que, además, sus subordinados socializan más de lo que deberían, mientras que estos por su parte probablemente se sienten culpables de escabullirse de vez en cuando.

Sin embargo, una jornada de trabajo sin contacto con otras personas puede resultar triste.

Unidad Didáctica 1

Socializar en cantidades razonables aumenta la satisfacción laboral y la moral de los empleados y, consiguientemente, también su productividad.



b. Guardar las cosas en el sitio que no es, se calcula que la gente emplea tres horas a la semana intentando encontrar cosas que ha perdido y la mayoría de las veces no es que estén perdidas, sino que están fuera de su sitio: "un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio". Debe seguir un estilo que refleje su proceso de pensamiento, que se ajuste a la naturaleza de su puesto y que le permita encontrar las cosas ágilmente y sin causarle estrés. Algunos trucos simples y evidentes que le funcionan a todo el mundo son:

- Reservar la superficie de su escritorio solamente para proyectos en activo y el material de oficina que utiliza con más frecuencia.
- Guardar en el cajón superior material de oficina.
- Colocar el teléfono en el lado opuesto de la mano con la que escribe (si es diestro a la izquierda) para no liarse con el cable al hablar y así poder tomar notas.
- Crear un archivo recordatorio en el cajón inferior y guardar, en carpetas separadas (una por cada día del mes siguiente y once más para cada uno de los meses restantes), los documentos según su fecha.
- Fabricar en el cajón inferior un sistema archivador para los documentos más importantes.

Introducción y conceptos relacionados con la gestión eficaz del tiempo

- Verificar que el escritorio está bien iluminado y su silla es cómoda.
 - Dividir el escritorio en tres secciones y mantener vacía la central para trabajar.
 - Poner bandejas ABC en su escritorio.
 - Sacar del escritorio todo lo que no necesite de forma inmediata y ordenarlo y prepararlo al final de la jornada.
- c. Olvidarse de las cosas, es otra de las causas por las que se pierde mucho tiempo en el trabajo. El 50% de todas las cosas que escuchamos o leemos las olvidamos en el espacio de un minuto. Si no puede acceder de nuevo a la información que necesita escribala en su agenda o en algún otro sitio al que pueda acceder con facilidad. Se tarda menos en escribir una nota que en buscar un pensamiento perdido.
- d. Oficinas «ambulantes», si la oficina fuera el único lugar donde trabajamos, todo sería más simple. Sin embargo, hoy en día los teléfonos son móviles, los ordenadores son portátiles y casi podríamos decir sin miedo a equivocarnos que las oficinas son ambulantes. Cada vez resulta más común que la gente trabaje en los aviones, en el transporte público que les lleva al trabajo y en las colas, ya sea porque están muy ocupados, porque tienen que cumplir con un plazo de entrega o simplemente porque están aburridos. Muchos directivos se llevan alguna tarea cuando van de vacaciones y según los expertos, no es una mala costumbre si lo que hacen les gusta y no molesta a los demás.
- e. Malos hábitos de lectura, el problema en realidad es la sobrecarga de información y las únicas maneras de plantarle cara son ojear, subrayar o leer resúmenes.
- f. Gente que nos roba el tiempo, la gente que se extiende en sus conversaciones por teléfono o en persona, o ambos: los que hablan demasiado por teléfono es aconsejable llamarlos cuando se sabe que no tienen mucho tiempo (van a salir a almorzar, dejarles claro que no tenemos tiempo desde el principio, simular que algo o alguien reclama nuestra atención y decirles

Unidad Didáctica 1

«lo siento, tengo que dejarte» e, incluso, localizar la llamada y luego responderles por e-mail o dejando un mensaje en su buzón de voz); y los que se extienden en exceso en persona contraatacarles quedándose de pie cuando vienen a visitarnos al despacho, hacerles saber que no tenemos tiempo, ponerse en pie cuando esté listo para terminar la conversación, inclinar el cuerpo hacia la otra persona utilizando una efectiva táctica de lenguaje corporal o, como último recurso, utilizar el contraataque más seguro: ponerse en pie, pedir a la persona que le acompañe a hacer fotocopias, continuar la conversación mientras usted trabaja y cuando termine simplemente decirle que se alegra de haber charlado con él o con ella, dejarlo allí y volver a su escritorio.

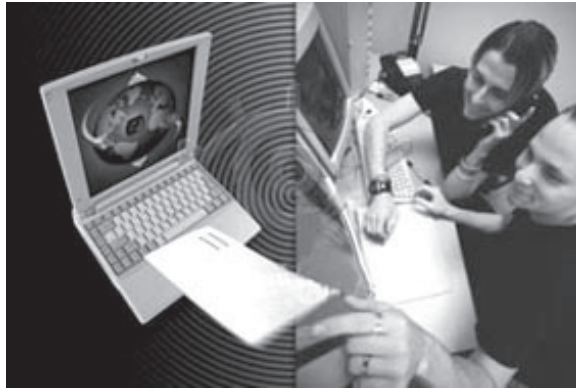


1.7. Nuevas herramientas para una gestión eficaz del tiempo

Recientemente ha hecho su aparición una amplia gama de herramientas que nos permiten administrar mejor el tiempo. Algunas de ellas son un adelanto de lo que los avances tecnológicos traerán consigo en el futuro, mientras que otras son curiosos inventos no tecnológicos como los post-it. Antes de elegir cualquier instrumento que nos ayude a administrar mejor el tiempo, ya sea electrónico o en papel, debemos responder a cinco interrogantes: ¿Lo necesito? ¿Necesito todas sus funciones? ¿Es fácil de usar? ¿Es seguro? ¿Quedaré obsoleto con rapidez?

Introducción y conceptos relacionados con la gestión eficaz del tiempo

El **correo electrónico** es una de esas herramientas que ha resultado ser una maldición disfrazada de bendición. Para equilibrar las ventajas y desventajas del correo electrónico se ofrecen algunas ideas:



- No utilizarlo para situaciones que requieren una cadena de envíos y respuestas como concertar una cita, para lo que resulta más eficiente hacer una llamada.
- Ser breve consignando un solo tema por correo.
- En el asunto debe ser claro y escribir una frase que atraiga la atención.
- Llamar por teléfono primero y luego enviar un e-mail o fax para reconfirmar la conversación, si se trata de algo urgente.
- Escribir en mayúscula equivale a gritar, por tanto, evítelo **NO GRITE**.
- En lugar de reenviar el mensaje a una gran cantidad de usuarios que no lo necesitan, envíe copias tan sólo a las partes interesadas.
- Enviar los mensajes largos como archivos adjuntos.
- Revisar su correo con regularidad pero no constantemente, es decir, no se obsesione ni se empeñe en leer cada correo cuando llega, pues es preferible hacerlo una vez cada hora o dos veces al día según la cantidad de correo que reciba.

Unidad Didáctica 1

- Utilizar programas de software que nos liberen del spam o publicidad no solicitada.
- Imprimir solamente la información que resulte estrictamente necesaria, por ejemplo, si se trata de una cita o un vuelo, simplemente cópielo en su agenda.
- Hacer amistad con la tecla y el icono de suprimir, pues la mayoría de los mensajes merece ir a la papelera y los que no, archívelos o reenvíelos.
- Responder a las preguntas insertando las respuestas en el cuerpo del mensaje pero advierta primero que lo va a hacer así.
- Revisar la ortografía y la gramática de los mensajes que envíe ya que los errores hacen que parezca poco profesional.
- Comunicarse con la gente excesivamente habladora al teléfono por medio de correo electrónico.
- Crear una respuesta automática para notificar a quienes le escriban que está de vacaciones o en viaje de negocios.
- Declarar un día sin correo electrónico: los fines de semana suelen ser los más adecuados.

Los PDA (Personal Digital Assistants) para algunas personas se han convertido en herramienta indispensable y las razones para usarlos que la gente aduce con más frecuencia son su tamaño compacto, su función de fijar citas y activar alarmas para avisar de las mismas, su memoria para bases de datos y agenda de direcciones, programas de procesamiento de texto tipo Word, de hojas de cálculo tipo Excel e incluso de presentaciones tipo PowerPoint, compatibilidad con Internet, música en MP3 y algunas otras funciones dependiendo del modelo (y por tanto del pre-



Introducción y conceptos relacionados con la gestión eficaz del tiempo

cio). Los **PDA** también tienen sus desventajas y pueden llegar a consumir más tiempo que una agenda tradicional en papel.

Por otra parte, existen otras herramientas sencillas en papel que siguen y seguirán siendo esenciales para comunicarse y administrar el tiempo. Por ejemplo, a pesar de estar a la última en materia de avances tecnológicos, para las comunicaciones internas se siguen utilizando **tarjetas** en lugar de e-mail porque su pequeño tamaño requiere concisión, porque son fáciles de llevar, porque mueven a la acción y porque al estar escritas a mano potencian la comunicación abierta y el compromiso.

Otro punto importante para una administración efectiva del tiempo es el de archivar, pues un **sistema de archivo** bien organizado le permitirá guardar documentos y encontrarlos rápidamente cuando los necesite ya se trate de un sistema electrónico, de archivos colgantes, un archivo de acordeón o cualquier otro sistema de los muchos existentes.

El detalle más importante es que los archivos se subdividan alfabéticamente, numéricamente, cronológicamente o por tema.

Por último, **la herramienta fundamental es su entorno**: su escritorio, su silla, sus archivadores, las estanterías, los muros. Un entorno eficiente le hará más productivo y, sin embargo, pocos entornos se muestran tan inflexibles y difíciles de modificar como el entorno laboral. Alguien se ha encargado ya de elegir los colores, el escritorio y el equipamiento, por lo que como mucho puede poner alguna foto de sus seres queridos, traerse una lámpara o colgar un cuadro. Sin embargo, cuanto más intenta cuidar su imagen corporativa una empresa, más estricta se vuelve con la personalización del escritorio.