

Los ladrones de tiempo del abogado

Llamadas a todas horas, tareas a medio realizar, información superflua, esperas en los juzgados, organización ineficiente en el despacho... El día a día del abogado está lleno de situaciones que le hacen perder el tiempo. O no, si es capaz de poner en práctica estrategias para gestionarlo y optimizar su utilización.

CARLOS WIENBERG

Abogado.

Coautor de *La gestión del tiempo para abogados*



Optimizar la utilización del tiempo es indispensable en una profesión que está condicionada por el gran número de tareas simultáneas, muchas de ellas además apremiadas por los plazos, que debe acometer el abogado. El primer paso hacia esta optimización consiste en tomar conciencia de cómo utilizamos nuestro tiempo. El cuestionario que incluimos en el anexo Herramientas le permitirá evaluar cómo usa su propio tiempo y concluir si lo está gestionando correctamente. Las preguntas de este cuestionario versan sobre los principios fundamentales de la gestión del tiempo, por ejemplo, sobre la necesidad de planificar la jornada de trabajo.

En cualquier caso, aunque el uso de nuestro propio tiempo venga condicionado por múltiples factores y su buena gestión dependa de los mismos, podemos identificar una serie de causas ge-



→ p. 82
Check list

Conceptos básicos de la planificación del tiempo

Una buena planificación requiere **clasificar las tareas según su importancia**: alta, media o baja. Trabajos importantes los deberá realizar uno mismo inmediatamente, tareas de importancia media podrán ser aplazadas y delegadas a menudo, mientras que trabajos de importancia baja deberán ser siempre delegados (regla de Eisenhower).

La planificación también deberá tener en cuenta el grado de concentración que requiera cada tarea; deben dedicarse a los trabajos más importantes y complejos las mejores horas de nuestra **curva de rendimiento**, que está íntimamente ligada a nuestro biorritmo. La mayoría de las personas suelen tener por la mañana la máxima capacidad de concentración y alcanzan por la tarde otro pico de productividad. Hay, pues, que planificar la jornada de trabajo de tal forma que no se malgaste el tiempo más precioso en trabajos rutinarios y aprovecharlo para los trabajos que requieran una alta concentración.

néricas que obstaculizan la óptima utilización del tiempo; como veremos, estos «ladrones del tiempo» tienen que ver con la propia personalidad y la tendencia a no acabar tareas o con factores externos como una organización ineficiente del despacho, las interrupciones provocadas por terceros, el exceso de información, las esperas y el tiempo invertido en desplazamientos.

Estructura de la personalidad

Respecto a la primera de las causas apuntadas, hay una larga lista de supuestos que nos hacen perder el tiempo. Un buen ejercicio puede ser marcar los supuestos que más le afectan de la siguiente lista; cuantos menos señale, menos motivos tendrá para preocuparse sobre su gestión del tiempo:

- ▮ No fijarse objetivos y prioridades, ni una planificación del día.
- ▮ Intentar hacer demasiadas cosas a la vez.
- ▮ Prisas, impaciencia.
- ▮ Desorganización personal/mesa repleta.
- ▮ Papeleo y lectura.
- ▮ Insuficiente delegación.
- ▮ Falta de motivación/comportamiento indiferente.
- ▮ Falta de coordinación/de trabajo en equipo.

- ▮ Incapacidad para decir «no».
- ▮ Carencia de información o información incompleta y tardía.
- ▮ Falta de autodisciplina.
- ▮ Distracción, ruidos.
- ▮ Comunicación inexistente o imprecisa.
- ▮ Cotilleo.
- ▮ Demasiada comunicación y demasiados apuntes.
- ▮ Incapacidad para escuchar.
- ▮ Postergación.
- ▮ Querer saberlo todo.
- ▮ Comodidad.
- ▮ Perfeccionismo.

No acabar tareas y arrojar la toalla

Empezar tareas y no acabarlas no es sólo una pérdida de tiempo sino también un motivo de frustración y desaliento. Por el contrario, es una gran satisfacción acabar un trabajo duro como, por ejemplo, la redacción de una compleja contestación a una demanda.

La cantidad de proyectos que alguien comienza se reducen sensiblemente si antes de abordarlos se pregunta a sí mismo si realmente tiene **la firme voluntad de acabarlos**. Cuantos menos proyectos se asuman, más posibilidades habrá de acabarlos. Además, hay que evitar que el perfeccionismo obstaculice nuestro trabajo. Debemos

tomarnos en serio la advertencia de Winston S. Churchill: «La perfección es parálisis.»

Carencia de una estructura organizativa

La gestión del tiempo forma parte, en un sentido amplio, de una organización de procesos, o sea, de todas las medidas que se adoptan para afrontar el volumen de trabajo. Suponemos que el lector posee un **despacho operativo** como base para su trabajo.

Si no es así, o si sufre graves **insuficiencias de organización**, deberá solucionar este problema en primer lugar, antes de plantearse estrategias de gestión del tiempo. Quien no tenga una secretaria no puede delegar tareas de organización, y quien no contrate a un abogado joven no podrá delegar en él la búsqueda de jurisprudencia.

Una de las principales causas de una mala organización es el **miedo a incurrir en gastos fijos inherentes a una buena organización**. Pero esta inversión es indispensable para obtener unos buenos ingresos.

Interrupciones provocadas por terceros

La incapacidad de repeler adecuadamente interrupciones tiene su origen, como nuestra aversión contra la planificación, en lo más profundo de nuestro subconsciente. Pero ninguna planificación podrá ser eficaz si no se es capaz de repeler adecuadamente las interrupciones de terceros que se producen constantemente en nuestro quehacer diario.

Estas interrupciones van en aumento. El teléfono móvil nos da la sensación de que en cualquier momento podemos hablar con cualquiera y el marketing telefónico es cada vez más agresivo y pujante. El que tenga reparos en decir continuamente «ahora no» se debe organizar de tal forma que no sufra esas constantes interrupciones. Lo puede hacer, por ejemplo, fijando una o dos

horas al día para consultas internas, estableciendo una filtración de llamadas efectiva, etc.

Parece mentira, pero muchos abogados piensan muy a menudo que las llamadas de los clientes les distraen del trabajo que quieren dedicar a otros clientes. Es un tema sensible. El problema se soluciona de un plumazo si sistemáticamente **se cobran las llamadas**. Se soluciona porque entonces ya no identificamos la llamada como una interrupción sino como un ingreso. El cliente que vea que un apartado de nuestra factura corresponde a «40 llamadas telefónicas» hará un uso más consciente del teléfono, sobre todo aquellos que piensan que telefonar a un abogado es gratis.

El que no pueda o no se atreva a cobrar abiertamente las llamadas tiene un problema. Si los clientes piensan que esta atención del abogado no les cuesta nada, aumentará incluso el número de llamadas y de interrupciones, por las que en principio no se podrá cobrar nada.

Información superflua

Mucho de lo que leemos es superfluo. Pero el problema es que cuando nos damos cuenta de que una información no nos interesa ya hemos invertido tiempo en la lectura. Al leer **revistas** podemos abreviar considerablemente el tiempo de lectura, si examinamos el índice y tan sólo leemos lo que nos puede parecer de interés para nuestro trabajo. Así evitamos tener que hojear toda una revista desde el principio hasta el final.

También en el ámbito personal es importante repeler información superflua. Si leemos cada día uno o dos **periódicos** no hay en principio necesidad de recibir tres veces más la misma información en el telediario (avance, noticia, resumen).

Esperas

Cada día tenemos más o menos «tiempos muertos», durante los cua-

les podemos hacer multitud de cosas si prevemos estas situaciones. El método más simple para aprovechar las esperas es **la lectura**. Siempre que salgamos del despacho deberíamos llevarnos una revista, un borrador de contrato o escritos que aún tenemos que leer.

Muchas veces no se nos ocurre que podemos incluso hacer cosas placenteras mientras se nos hace esperar. Por ejemplo, leer un libro. En el avión podemos olvidarnos de todos los periódicos y leer *Los hermanos Karamazov*. En medio de un día de trabajo podemos disfrutar durante una o dos horas con una novela rusa escrita en el siglo XIX, cuando aún no existían ni aviones ni prisas agobiantes, pero sí la servidumbre, historias de amor apasionadas y muchas otras situaciones estresantes. Probablemente se necesita menos fantasía de lo que suponemos para convertir tiempos de espera en algo realmente valioso.

Transporte

Pasamos una media de ocho años y medio de nuestra vida en desplazamientos y atascos. Todo lo que podemos ahorrar en este sentido es un tiempo precioso que ganamos.

A la hora de **elegir vivienda** se deberá tener muy en cuenta la cantidad de horas que necesitaremos al año para acudir al despacho. Quien viva a 45 minutos, deberá dedicar un mínimo absoluto de 350 horas al año sólo para ir y

venir. Si calculamos la hora de trabajo a 250 euros, resulta que en transporte se nos van 87.500 euros cada año. Es un precio muy alto.

Siempre que salgamos del despacho deberíamos llevarnos una revista o escritos pendientes de leer

Para reducir al máximo el tiempo que invertimos en desplazamientos deberíamos evitar, en la medida de lo posible, desplazarnos en **las horas punta**. O sea, debemos salir antes o después del gran atasco diario. La flexibilidad que nos da nuestro trabajo nos debiera permitir organizarnos de tal forma que no tengamos que perder inútilmente el tiempo en atascos, malgastando energías y generando adrenalina ya de buena mañana.

Otra opción es buscar una vivienda no demasiado lejos del despacho de tal forma que se pueda ir andando al trabajo y empezar el día habiendo hecho ya algo de ejercicio físico. El que vaya al despacho caminando, además, comenzará la jornada laboral con un estado de ánimo muy diferente de alguien que empiece el día con 45 minutos de tráfico y atascos sobre sus espaldas. ■

Bibliografía

- **Acosta Vera, J.M.:** *Gestión eficaz del tiempo y control del estrés*. Madrid: ESIC, 2008 (4.ª ed.).
- **García Ramírez, J.:** *Las cuatro habilidades del abogado eficaz*. Madrid: Constitución y Leyes, 2006 (3.ª ed.).
- **Heussen, B. y Wienberg, C.:** *La gestión del tiempo para abogados*. Cizur Menor: Aranzadi, 2007 (2.ª ed.).
- **Seiwert, L.:** *La estrategia del oso*. Barcelona: RBA, 2006.