



**Universitat Autònoma
de Barcelona**

**MANUAL DEL CURS VIRTUAL
GESTIÓ DEL TEMPS 2:
*AVUI TINC LA SENSACIÓ
DE NO HAVER AVANÇAT***

**Actualitzat a data: 15 de gener de 2013
Manual elaborat per Formacció SLP**

Introducció al manual d'autoaprenentatge

Aquest document és un manual d'autoaprenentatge destinat a persones que vulguin millorar la gestió del seu temps laboral i hagin realitzat el Curs de gestió del temps I o hagin llegit el *Manual de gestió del temps 1: No tinc temps*. El funcionament és senzill, es tracta d'anar seguint la lectura i reflexionant sobre els aspectes que es proposen. Per a la realització d'alguns exercicis et recomanem que tinguis un bloc de paper i un bolígraf a mà i segueixis les instruccions que s'especifiquen.

Principis del programa

En les organitzacions s'escolten de manera freqüent algunes frases com "avui tinc la sensació de no haver avançat", "quin dia més improductiu!", "tinc tants temes i no en tanco cap", etc.

Tots hem tingut la sensació de treballar molt i avançar poca feina, i percebre que tenim poc temps per fer el que hem de fer. Per això, aquest curs està centrat en la gestió del temps des de la perspectiva concreta de l'anàlisi de la productivitat personal.

Per parlar de la pròpia productivitat, ens calen dades objectives per a poder contrastar la percepció de cada un, les nostres sensacions i les dels altres. És per això que utilitzarem un registre de la nostra activitat diària.

En el curs trobaràs una plantilla que pots fer servir per registrar la teva activitat de manera manual, on tu mateix hauràs de recollir les tasques que fas, la durada, les pauses, etc.

Pot resultar una tasca incòmoda però és molt important recollir de manera sistemàtica allò que fas cada dia mentre realitzes el curs o llegeixes el manual per poder analitzar i millorar la gestió del temps.

Mitjançant el contrast de les dades objectives amb les percepcions aconseguim tenir una visió global més encertada del nostre ús del temps i de la nostra productivitat. A més, aquest curs també aprofundeix en creences i hàbits que de manera demostrada no faciliten la gestió del temps, com ara la multitasca, o la idea de sentir-se productiu especialment el dia que es finalitzen tasques.

Objectius

- ✓ Prendre consciència del propi estil de treball, de la percepció del temps i del que significa ser productiu.
- ✓ Contrastar les sensacions subjectives de cada un amb dades objectives sobre el treball.
- ✓ Identificar les necessitats de millora en l'organització del treball i la gestió del temps.
- ✓ Analitzar les creences i expectatives diàries sobre les tasques i la realització efectiva del treball.
- ✓ Posar en marxa eines i estratègies per generar expectatives reals i augmentar la productivitat personal.

Unitats

Avaluació prèvia	<ul style="list-style-type: none">• Qüestionari individual inicial
1. Creences al voltant de la productivitat personal	1.1. Actituds en relació a la productivitat
2. Què és ser productiu?	2.1. Elements relacionats amb la productivitat 2.2. La multitasca
3. Eines per a la gestió del temps i la millora de la productivitat	3.1. Planificació 3.2. Negociació 3.3. Eines 2.0
Avaluació final	<ul style="list-style-type: none">• Qüestionari individual final

AVALUACIÓ INICIAL:

MARCA EL TEU GRAU D'ACORD AMB LES AFIRMACIONS SEGÜENTS:

(0 = totalment en desacord i 6 = totalment d'acord).

	0	1	2	3	4	5	6
Treballes de manera eficient sense agenda ni llistat de tasques.							
Utilitzes amb freqüència instruments de planificació (excels de tasques, calendaris compartits, etc).							
Consideres que la teva visió del temps és realista.							
Ets plenament conscient de les pauses que fas en el treball i el temps que suposen.							
Planifiques el temps que trigues a fer una tasca complexa i després comproves el temps real.							
La teva capacitat de concentració és bona.							
Quan reps una feina nova negocies el termini de lliurament per aportar més qualitat.							
Sempre penses que no et donen prou temps per fer les coses ben fetes.							
Un dia productiu és un dia en què tanques temes.							
Fas l'esforç conscient de ser present a les reunions.							
Fas servir eines informàtiques que t'ajuden a ser més eficaç amb el teu temps.							
Busques contínuament la millora en tot el que fas per ser més eficient.							
Tens la sensació de no avançar però no és per culpa teva.							

Al final d'aquest manual podràs comprovar la teva evolució i els resultats d'aquest qüestionari.

1. CREENCES AL VOLTANT DE LA PRODUCTIVITAT PERSONAL

Tots els treballadors hem tingut la sensació un dia o altre que la nostra vida laboral no ha estat productiva. No és una sensació agradable, però si és un dia no passa res, som humans i a vegades passen coses: no ens trobem bé, no tenim les eines adequades per fer la feina, estem aprenent o qui sap què!

Però quan tenim la sensació de no avançar en els temes que ens hem proposat fer, la frustració augmenta, podem angoixar-nos i entrar en una espiral negativa, o ens sentim malament i baixa la nostra productivitat i, així, ens sentim com el peix que es mossega la cua.

La sensació de no avançar està formada per una sèrie de creences socials i percepcions individuals de la feina i del temps que tenim per a realitzar-la, i sovint són molt subjectives i poc contrastades amb la realitat.

En aquest curs et proposem revisar aquestes creences i percepcions i contrastar-les amb eines d'objectivació que et permetin plantejar-te estratègies de millora de la productivitat, i reduir així la sensació de no avançar en els temes que et proposes.

Aquest plantejament es basa en un exercici d'autoconeixement i de coneixement del teu lloc de treball, i no sempre és un exercici fàcil. És com mirar-se al mirall, no sempre ens agrada el que veiem, però l'acceptació dels comportaments d'un mateix i l'actitud de millora constant són aspectes tan importants com saber planificar i gestionar els recursos.



Una de les frases que sentim dir al nostre pensament és la de “no sé com no avanço si porto tot el dia amunt i avall sense parar”. En aquest pensament arrela una associació d’idees que no facilita la productivitat personal: el fet de confondre “molta activitat” amb “productivitat”. És a dir, podem fer moltes activitats, molta feina però si no és allò que teníem previst o allò que esperàvem fer, sentim que no avancem.

Però quins comportaments, pensaments i creences hi ha darrere d’un dia improductiu?

- No has fet res del que tenies planificat i per tant no has fet res!
- Arribes pensant que no tindràs temps perquè tens una formació, una reunió o moltes tasques *offline* (sense l’ús de l’ordinador) i sembla que no sigui feina.
- Quan la gent no és puntual a la reunió prevista i tu has d’esperar, et sembla que perds el temps.
- Quan no avances temes perquè no depenen de tu o estàs esperant resposta.
- Dediques temps a replanificar o a canviar prioritats o tasques que ja estaves realitzant.
- Assisteixes a reunions inútils o repetitives.
- Perds massa temps a llegir excés d’informació i correus electrònics.
- Quan fas tasques que consideres que no et toquen a tu.

Per sort no tots els dies sortim de la feina amb aquesta sensació, de fet algun dia hem sentit el contrari. Però què ha passat durant la jornada laboral per tal de sentir-te productiu?

Abans de continuar llegint, pensa uns minuts en un dia en què has sortit de la feina amb la sensació d’haver estat molt productiu, i mira d’escriure al bloc de notes: què vas fer? Com ho vas fer? O què no vas fer? Què va succeir aquell dia per generar-te la sensació d’haver aprofitat el dia?



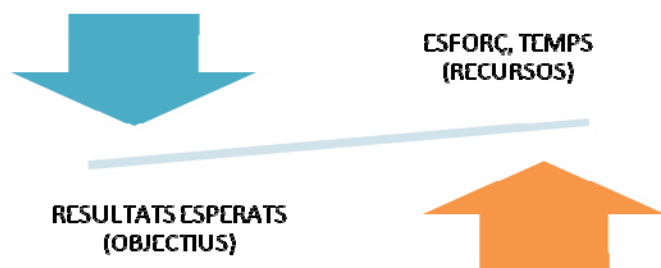
Les creences o hàbits que ens fan sentir productius són personals, però la majoria compartim com a mínim una creença de la llista següent:

- Tanquem projectes, finalitzem tasques planificades.
- Avancem temes, hem pogut dedicar temps a una tasca o projecte determinat.
- Complim amb la planificació prèvia i per tant, treballem en les tasques que hem previst.
- S’acompleixen les nostres expectatives.
- Revisem totes les coses que ja hem fet i són més que les coses que ens falten per fer.
- Fem tasques o accions que ens fan sentir útils o satisfets.

En resum, sembla que la sensació apareix lligada a l’acompliment de les nostres expectatives, que estan plasmades en la planificació i en tasques que ens fan sentir bé. Per tant, les nostres expectatives d’allò que hem de fer es conformen com una variable a tenir en compte. Principalment a l’entorn laboral, les nostres expectatives estan relacionades amb realitzar unes tasques amb les quals obtindrem uns resultats. Al final del dia o de la setmana esperem

obtenir un resultat com ara fer un informe de l'equip, gestionar un nombre concret d'expedients o resoldre els dubtes de tots els usuaris que vinguin.

Per assolir aquests resultats desenvolupem unes tasques que ens suposen un temps i un esforç determinats. Quan aquest temps i esforç no es corresponen amb els resultats es genera la frustració i la sensació de no avançar i de poca productivitat.



Per saber què hem de fer per assolir els resultats esperats ens cal un registre d'activitats diàries mínim d'una setmana de treball. Pots utilitzar la següent plantilla com a model o bé fer servir alguna eina informàtica.

Plantilla de registre d'activitats:

Tasca	Hora en què inicio la tasca	Hora en què deixo de fer aquesta tasca	Temps previst per fer la tasca	Temps real dedicat	Temps dedicat a pauses o interrupcions
<i>Recollir les dades principals del servei per a la memòria anual</i>	<i>9:30h</i>	<i>11:30h</i>	<i>2 hores</i>	<i>3 hores</i>	<i>1/2 h esmorzar</i>

Aquest registre d'activitats resulta un bon exercici de consciència d'allò que realment es fa. Ja sabem que la nostra percepció subjectiva pot estar esbiaixada pels pensaments, comportaments i creences com les citades anteriorment. Quan l'empenis recorda que és un exercici per a tu i que l'autoengany no ajuda a la millora constant sinó a l'autocomplaença.

ACTITUDS DAVANT DE LA PRODUCTIVITAT

En el fons del nostre pensament tots tenim algunes actituds que condicionen la manera en què ens organitzem a la feina. Aquestes actituds les podem representar com si fossin "personatges". Una part del nostre ser es troba bé quan se sent útil, i per sentir-se útil fa tasques, i quan més coses fa, més útil se sent. A aquest personatge l'anomenem l'ACTIVISTA. Promou l'activitat constant i està molt connectat amb la nostra productivitat. Però no sempre és productiva tota l'activitat que aconsella, a vegades pot provocar esgotament sense avançar en allò que consideràvem important.

Tenim un altre personatge a qui anomenem el PERFECCIONISTA, que també viu en l'activitat i també pot promoure la nostra productivitat, però consumeix uns recursos (temps, esforç i energia) que desequilibren la nostra productivitat. El PERFECCIONISTA té un criteri subjectiu sobre allò que considera que dóna més valor afegit al resultat, i quan no coincideix amb el criteri de l'organització, pot ser una estratègia poc productiva. En aquest context és evident que el PERFECCIONISTA no és el que fa millor les coses.

Aquests dos personatges són molt presents però també n'hi ha d'altres. A continuació fem una llista més completa afegint la seva relació amb el treball i la productivitat:

- ACTIVISTA: recomana molta activitat, productiva i no productiva.
- PERFECCIONISTA: dedica massa recursos per fer una activitat.
- PLANIFICADOR: planifica de manera rígida, controla i persegueix que la planificació es compleixi, se centra molt en els recursos destinats i poc en el resultat.
- EFICIENT: no hi dedica ni un minut més, ni un recurs que no sigui necessari per a assolir l'objectiu, no va més enllà del resultat esperat.
- CENTRIFUGADOR: centrifuga i delega tasques cap a la resta de companys, no es té en compte com a recurs i, per tant, pot estar fent ús poc eficient dels recursos.
- ESCAQUEJADOR: el resultat es veu afectat per la baixa dedicació de recursos, sobretot de temps.

Identificar quin personatge i quines recomanacions seguim ens permet fer l'exercici de canviar, de qüestionar-ho i, davant una tasca o un projecte, fer les coses des d'un personatge diferent. En relació amb la sensació de no avançar, és possible que escoltem massa el perfeccionista, el planificador o l'activista. Caldrà doncs, en segons quines situacions de treball, mirar de ser més eficient i centrifugador. Des del punt de vista de la productivitat en cap cas desenvoluparem les actituds i comportaments de l'escaquejador, ja que no beneficien a ningú de l'equip ni permeten assolir els objectius.

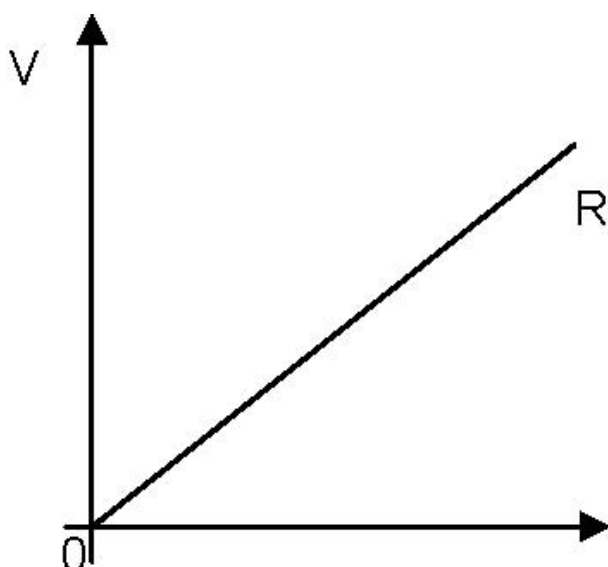


2. QUÈ ÉS SER PRODUCTIU?

Fa anys que la literatura d'organització i administració del treball i del temps mira de definir la productivitat. Veiem algunes definicions clàssiques del terme:

- "És la relació entre la producció obtinguda i els recursos utilitzats per a obtenir-la." (Estudi del treball OIT).
- "És la raó aritmètica de producte a insumo, dintre d'un període determinat, amb la deguda consideració de qualitat." (Administració. Una perspectiva global. c. 1, pàg. 13 Autors: Harold Koontz, Heinz Weilrich. McGraw Hill).

Per al nostre context de treball, proposem definir-la com la relació entre recursos dedicats i resultat obtingut. Relació que ha de ser equilibrada i proporcional.



Però la relació entre els recursos destinats i el resultat esperat no sempre és lineal ni proporcional, com el nostre gràfic.

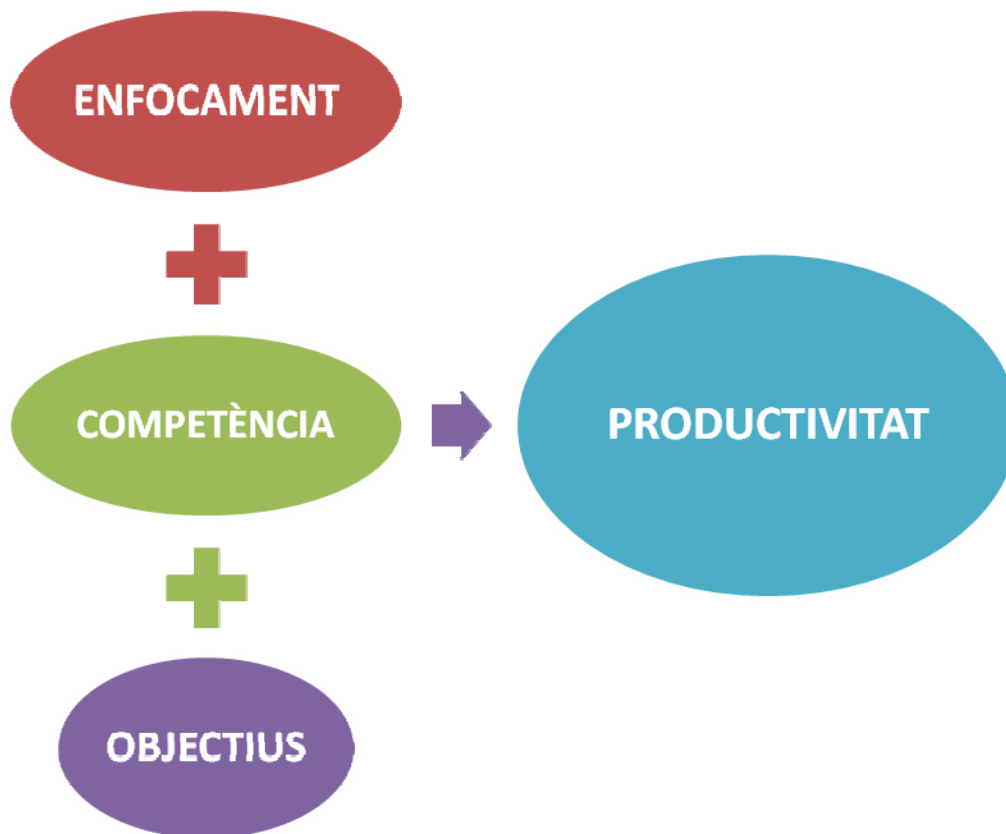
Al gràfic veiem representada amb una V les variables, amb una R la relació proporcional, que parteix d'un punt 0.

Però les matemàtiques no són les ciències socials i humanes, i com a éssers humans sabem que no sempre es dona una relació proporcional en el nostre treball.

Li podem dedicar moltes hores i que el resultat no s'apropi en igual relació al resultat esperat, potser perquè allò esperat no estava prou consensuat o perquè, tot i les hores i recursos, no hem tingut l'habilitat de generar un bon resultat.

Segons la definició anterior de productivitat, realitzar molta activitat no sempre vol dir ser molt productiu. De fet, podríem dir que dintre de l'activitat en general hi ha activitat productiva i no productiva, però com podem diferenciar-les? I com puc saber si sóc productiu o no?

Per determinar la productivitat personal hi ha alguns aspectes directament relacionats que ens ajudaran a saber-ho:



Profunditzem en cada un dels elements de la productivitat:

Enfocament: capacitat de centrar-nos en el tema decidit, el qual ens ha de permetre una major concentració i atenció, així com donar major valor afegit. L'enfocament incrementa la qualitat de la feina i, per tant, els resultats.

Mantenir-te en el present, plenament conscient en allò que t'has marcat. Per exemple, en una reunió una persona que està pensant en altres temes o problemes, o espera una trucada i no posa tota l'energia de manera conscient en el que passa a la reunió.

L'enfocament és un aspecte de l'actitud que podem controlar, ja que quan estem desenfocats perdem el temps amb més facilitat, tenim dificultats de concentració, etc. Per augmentar la nostra concentració en determinades tasques podem fer servir algunes tècniques o accions com, per exemple, tancar-nos en un espai tranquil sense telèfon, posar-nos els auriculars amb música suau, etc.

Per valorar i millorar la teva capacitat de concentració, et proposem el següent exercici:

Seu còmodament i en una postura relaxada, tanca els ulls i respira amb normalitat, és molt important no moure's i mantenir la quietud.

Concentra l'atenció en el nas i simplement observa i capta com funciona, percep els forats, l'aire calent o fred que entra i surt.

El cos i la ment intentaran fugir d'aquesta concentració amb picors, calor, fred. Per aquest motiu és important mantenir-se quiet, no obrir els ulls i si els nostres pensaments volen cap a altres temes, els tornarem a centrar tranquil·lament en l'observació del nas.

La majoria de les persones no arriben als 5 minuts de concentració el primer cop que ho intenten .A mesura que vagis practicant serà més fàcil concentrar-te, també a la feina!



Competència: per competència entenem un factor crític en una conducta que integra coneixements, habilitats i actituds, i possibilita l'èxit d'una acció en un context determinat. De fet, la competència defineix en un context determinat la interacció entre coneixements, habilitats i actituds en una determinada activitat.

Objectiu: donat des de la direcció, és a dir, el cap. Els objectius estan relacionats amb les funcions del lloc de treball i es prioritzen o matisen segons les necessitats del servei o de l'organització. Aquests objectius han de ser clars, poc interpretables i mesurables.

- Compatibles.
- Ni molt fàcils ni molt difícils.
- Poc i molt importants.
- Escrits.
- Fàcilment consultables.
- Propis (siguin personals o d'equip).
- Mesurables.
- Objectius (concrets).
- Amb terminis i objectius intermedis.
- Assolibles.
- Agenda d'objectius: planificar (definir què s'ha de fer) i programar (decidir com, quan, amb què, etc.).

Aquestes tres variables (enfocament, competència i objectiu) no són independents entre sí, sinó que estan relacionades. Així, si tenim l'enfocament però no la competència els resultats no seran els desitjats (imagineu una persona molt concentrada en fer la seva primera truita de patates), si tenim la competència però els objectius no estan clars, tampoc (persona que sap fer una truita però no sap si ha de fer una truita francesa o de patates, només li han dit que faci una truita).

Una creença molt arrelada és que fer diverses coses alhora ens permet anar més ràpid i avançar més temes, però segons el contrast amb les dades objectives, la multitasca és una pràctica poc productiva.

LA MULTITASCA

La multitasca provoca en les persones una sensació de satisfacció. Com que ens sentim altament actius i ocupats, el nostre activista està molt content. A més, ofereix respostes immediates a les demandes de l'entorn, una conducta que reforça la percepció de ser una persona resolutiva i eficaç. Segons la teva manera de fer, marca les opcions que consideris com a conseqüència directa de la multitasca o no:

	Sí	No
La feina es fa de forma més lenta		
Es treballa de forma descuidada		
Fomenta la distracció		
Els resultats s'allarguen		
Es fomenten les interrupcions		
Es redueix l'atenció al detall		
Incrementa l'estrès i l'ansietat		
Genera respostes precipitades		
Fomenta la irregularitat		
Provoca falta de consciència sobre on està un mateix i què fa		

Si ho has marcat tot afirmatiu tens clar com afecta la multitasca en la productivitat personal. La multitasca té totes aquestes conseqüències i per tant redueix la capacitat de les persones per a ser productives. Treballar des de la multitasca pot respondre a mancances en els aspectes principals que ens ajuden a ser productius.

Fem multitasca quan no tenim clars els **objectius** que hem d'assolir o la tasca assignada i comencem a fer cosetes aquí i allà, iniciant tot de projectes i tasques que sempre estan a mitges perquè no aprofundim. La persona viu en el dia a dia la seva impossibilitat d'assolir els resultats esperats. Sembla que anem d'un lloc a un altre sense saber molt bé què hem de fer. Pot coincidir amb llocs de treball o persones que tenen un alt percentatge de tasques en el quadrant III de la matriu de prioritats (per saber com funciona la matriu de prioritats i els quadrants et recomanem que llegeixis o revisis el *Manual de gestió del temps 1*). Si no tenim identificat correctament o amb claredat els objectius i funcions del nostre lloc, fem tasques individuals i alhora d'altres llocs o persones.

URGENT

NO URGENT

IMPORTANT

NO

I
Tasques urgents
Imprevistos
Projectes amb data límit
mol ajustades
Tasques programades
no realitzades

II
Activitats periòdiques
Tasques programades
Revisar processos i
procediments
Millora continua
Planificació i arxiu

III
Activitats d'altres
Interrupcions
Algunes trucades
Correu, alguns infor
Algunes reunions
Qüestions immediat

La multitasca i l'**enfocament** són incompatibles, ja que no podem estar concentrats en una lectura o en la redacció d'un informe si alhora mirem el correu cada minut o responem el telèfon que no para de sonar. Sovint assistim a una reunió amb el portàtil o el telèfon mòbil i mentre algú exposa la seva opinió nosaltres enviem un correu o mirem una pàgina web. És evident que quan fem aquestes pràctiques no estem enfocant la nostra energia en allò que fem sinó que la tenim repartida i pensem que estem a les dues tasques igual d'atents o igual de desatents, podríem dir. La persona en aquest cas té una tendència marcada a la dispersió i a la falta d'atenció i la probabilitat de cometre errors és molt elevada.

Ser **competent** en una tasca vol dir, de manera resumida, que la podem acomplir de manera eficient (fer-la bé amb el mínim de recursos necessaris, especialment el temps). La multitasca

sempre ens suposarà més temps que realitzar una sola tasca cada vegada i pot ser una manera de fugir quan no tenim prou competència per fer alguna cosa, ja sigui que ens falten coneixements, ja sigui habilitats o actituds. Per exemple, si estem fent una explotació de dades en un Excel però no coneixem bé l'eina, constantment entrarem a internet per consultar com es fa. A més, com que no avancem i ens cansem, de tant en tant mirem el correu electrònic, i en el nostre interior desitgem que truqui algú o que arribi l'hora d'esmorzar per poder descansar el cap, que balla amb tants números.

Amb aquest exemple, és evident que la multitasca no té una bona relació amb la competència, especialment en la mesura que la persona no disposa d'habilitats per gestionar el temps amb eficiència.

3. EINES PER A LA GESTIÓ DEL TEMPS I LA MILLORA DE LA PRODUCTIVATAT:

- Planificació
- Negociació
- Eines 2.0

PLANIFICACIÓ:

Planificar les activitats significa tenir clars tots els recursos necessaris i disponibles, programar les tasques que s'han de dur a terme i establir un calendari d'entregues i de recepcions. Cada tasca o procés ha d'estar adscrita a una persona responsable. La planificació no la podem entendre com una cosa fixa, com un procés que es dona en un moment independent de la resta d'activitats i processos de treball, sinó com un procés dinàmic que anirà canviant a mesura que prosperi l'activitat laboral. Cada cop que reassignem tasques, reorganitzem calendaris o modifiquem processos estem planificant. Què he de fer? → **TASCA**
Quan ho faré? → **CALENDARI** Quins recursos es necessiten? → **RECURSOS** Ho puc delegar? → **PERSONA RESPONSABLE** Quina data d'entrega té? → **FITES**
Com ho faré → **ORGANITZACIÓ**

A més de la matriu de prioritats que ja vam treballar al Curs de gestió del temps I, existeix una altra classificació de tasques que resulta molt útil, **és la classificació segons tres caixes**. Podem fer servir les caixes com un sistema de diagnòstic de la nostra planificació. Amb el llistat de tasques, el registre d'activitats o l'agenda de la setmana passada a la vista, mira de classificar totes les tasques i cites que vas realitzar dins de les tres capses segons creguis que corresponen.

Recorda que la primera capsa correspon a tasques pròpies de processos que estan definits prèviament i que es repeteixen, l'activitat corresponent a projectes solen ser documents i reunions que s'han d'avançar aquesta setmana per acomplir amb el termini del projecte. I per últim, tot allò que no era part d'un procés ni d'un projecte, era probablement un imprevist. No deixis res de la teva agenda o llistat de tasques sense incorporar a les caixes.

Un cop fet, revisa la durada de cada activitat per tal de calcular quantes hores de treball hi ha dins de cada capsa. Per a una organització del temps ben gestionada hauries de tenir un 60% a processos, un 30% a projectes i un màxim 10% a imprevistos. Aquesta distribució de percentatges s'ha d'adaptar a cada lloc de treball, motiu pel qual el més important és revisar de tant en tant la capsa d'imprevistos i analitzar les tasques del seu interior. Podem preveure'n alguna per una propera ocasió? Podem incorporar imprevistos a processos?

IV
Algunes relacions in
Algunes correus (pp
Algunes trucades
Salutacions, passeja

Processos
 es repeteixen
 de forma
 programada

Aquesta eina no és només de diagnòstic i, a posteriori, fer-la servir a l'hora de confeccionar l'agenda, sinó que posarem en la setmana blocs de tasques que corresponen a processos, a projectes i deixarem coixins o matalassos per imprevistos.

Una manera molt extensa per planificar és el GTD (*Getting Things Done*). És un mètode de gestió de les activitats, llibre de David Allen, que ha estat editat en castellà com *Organízate con eficacia*.

El GTD no se centra en les prioritats sinó en la distribució dels inputs o entrades d'informació i tasques i el seu tractament. Les seves màximes són:

- La creació de llistes de tasques específiques per a cada context (per exemple, una llista de trucades telefòniques pendents o encàrrecs per fer).
- Qualsevol tasca nova que pugui completar-se en menys de dos minuts s'hauria de fer immediatament.
- Objectiu: fer fàcil l'emmagatzematge, el seguiment i la revisió de tota la informació relacionada amb les coses que necessites fer.
- Molts dels bloquejos mentals en els quals ens trobem a l'hora de completar determinades tasques es donen per una planificació insuficient (p. ex., per a qualsevol feina o demanda hem d'aclarir allò que hem d'assolir i quines accions s'han de portar a terme per a completar-ho). És més pràctic reflexionar-ho prèviament que anar planificant durant la seva realització.
- Allibera el teu cap! Decideix quines accions has de fer per acomplir amb les teves tasques i deixa-ho per escrit. Organitza recordatoris de les pròximes accions en categories. Disposa d'un sistema actualitzat i complet i revisa'l, així podràs conèixer les opcions de les que disposes sobre allò que estàs fent (i deixant de fer) en qualsevol moment.

- Un únic sistema de recordatori: un arxiu, una llista, un programa específic, una agenda en paper, amb un ordre clar, sigui ordenat alfabèticament o com consideris, per tal que sigui ràpid i fàcil.

Per seguir aquestes màximes el GTD proposa seguir els passos següents amb qualsevol entrada d'informació o tasca que tinguis:

- Recopilar
- Processar
- Organitzar
 - Accions pròximes
 - Projectes
 - En espera
 - Potser/Algun dia
- Revisar
- Fer

RECOPIRAR en sistemes de cistelles i categories (per exemple: carpetes al correu electrònic).

- Captura tot allò que necessites seguir, recordar o realitzar al cistell o "cub", com ho anomena Allen: una safata física o de correu electrònic, una gravadora, una llibreta, una agenda, etc.
- Treu tot això fora del teu cap, escrivint-ho en algun lloc determinat (agenda, llistat de tasques), preparat per a ser processat més tard.
- Totes les cistelles o "cubs" s'haurien buidar (un cop processats) almenys un cop a la setmana.

PROCESSAR no deixar res a les cistelles.

- Quan processis les cistelles, cal seguir estrictament aquest ordre:
 - Començar pel principi.
 - No processar més d'un element a la vegada.
 - En cap cas tornar un element a una cistella.
 - Si un element requereix una acció per a ser realitzat:
 - Si comporta menys de dos minuts, fes-ho!
 - Si no és teva la tasca, delega-ho apropiadament.
 - Posposa-ho.
 - Si un element no requereix una acció,
 - Arxiva-ho com a referència.
 - Llença'l si no és realitzable.
 - Guarda'l si de moment no es pot portar a terme .
 - Si una tasca requereix menys de dos minuts, fes-ho immediatament. La regla dels "dos minuts" és una directriu, que és aproximadament el temps que triga una tasca a realitzar-se o a decidir si es posposa.

ORGANITZAR fent un llistat de tasques:

- **Accions pròximes**
 - Per a tot element que requereix la teva atenció, decideix quina és la pròxima acció necessària per portar-la a terme.

- Si l'element significa "Escriure un informe del projecte", l'acció pròxima pot ser "Escriure en Josep per a reunir-nos uns minuts" o "Trucar al Miquel per preguntar-li els requisits de l'informe".
- Encara que puguin caldre molts passos i accions per completar una fita, sempre hi ha quelcom que va primer.
- **Projectes**
 - Són tasques que s'apilen en més d'una acció per a ser realitzades. Es consideren projectes.
 - Aquestes accions haurien de ser revisades periòdicament per garantir que tot projecte té una pròxima acció associada.
- **En espera**
 - Si has delegat una acció o esperes una resposta, abans de continuar treballant en un projecte, has de registrar-l'ho en el teu sistema de recordatoris (agenda o llistat de tasques) i comprovar-ho periòdicament.
- **Potser/algun dia**
 - Es tracta de temes que vols fer però actualment no és possible.

REVISAR setmanalment! Les llistes d'accions i recordatoris serà completament inútil sinó les revisem setmanalment. Revisa i analitza què fas i què no fas.

- Si et domina la deixadesa, és possible que facis sempre les tasques fàcils i deixis sense fer les difícils o menys agradables. Per solucionar-ho, escull l'acció segons l'ordre en el qual estan apuntades en la llista tal i com les vas processar des de la cistella.
- La disciplina GTD suposa revisar al menys setmanalment el contingut del cistell, els projectes oberts i els elements en espera, i garanteix que qualsevol tasca nova o acció entrant sigui registrada en el sistema i que tot estigui al dia.

FER allò que has de fer, la planificació ha de ser senzilla i ràpida.

- Qualsevol sistema d'organització no és bo si dediquem massa temps a organitzar les tasques en lloc de fer-les.
- Si simplifiques el procés d'organització i planificació et trobaràs menys predisposat a la deixadesa o a la saturació davant d'una gran nombre de tasques obertes.
- Sigues flexible amb la planificació i mantingues un sistema de recordatori d'accions accessible per a revisar-ho.
- Reflexiona davant el sistema de recordatoris, tu esculls quines són les teves prioritats (quin valor obtinc si faig X en lloc de Y?).

LA NEGOCIACIÓ:

Quan la teva planificació no es compleix en cap ocasió, ni l'agenda ni el llistat de tasques, ni les carpetes o cistells del GTD funcionen, podem analitzar un factor imprescindible per tal que la teva planificació i organització del treball tinguin èxit, la NEGOCIACIÓ.

Pensa uns minuts: per què no funciona la meva planificació? Què fa que no es compleixi al final del dia? Per què tot i haver fet el Cours de gestió del temps I i estar a punt d'acabar el II, no funciona la planificació prevista?

Una de les possibles conclusions és que “els altres” et donen feina que no és previsible i per tant no depèn de tu ni de la teva planificació. Si aquest és el cas, negociar amb els altres (cap, companys, proveïdors, etc.) els inputs o entrades de tasques, pot ser la resposta que necessites.

Però negociar no és fàcil, cal una actitud assertiva on no perdre de vista en cap moment què vull aconseguir i com puc fer-ho fàcil per a mi i per a l'altre. En alguns casos hauré de dir amablement a l'altre que no puc encarregar-me de fer aquesta tasca, però la majoria de les vegades es tracta d'una negociació basada en la data de lliurament i el nivell de qualitat esperat.

Recorda que en la negociació sempre hi ha els aspectes següents:

- Què demano? O em demanen?
- Què ofereixo? O m'ofereixen?
- Quins acords serien possibles? De què em puc fer càrrec?
- Per arribar a un acord, sovint les parts han de fer un exercici de reconeixement (reconec que és un favor, reconec que és un temps molt ajustat, reconec la teva necessitat, etc.).
- Amb un nivell adequat d'escolta activa i empatia segur que arribes a un acord adequat per ambdues parts.

Si tens moltes tasques i dedicació de temps al quadrant III de la matriu de prioritats (recorda que pots consultar com funciona la matriu de prioritats al *Manual de gestió del temps 1*), o moltes activitats en la capsa d'imprevistos, és important que comprovis que les tasques que estan realitzant es troben en línia amb el teu lloc de treball i els objectius clau que t'han assignat. Si tot i aquesta revisió continues amb molta càrrega d'imprevistos, practica la negociació amb cada imprevist i analitza que realment no es pugui planificar.

Per finalitzar aquest apartat, hem fet un resum tipus decàleg:

DECÀLEG DE LA PLANIFICACIÓ:

1-. Analitzar la distribució que realitzo del meu temps.

Detectar i analitzar els lladres del meus temps.

2-. Dedicar un temps fixe a pensar.

L'eficàcia no consisteix a fer moltes coses a la vegada, sinó les que hem de fer en cada moment.

3-. Assignar prioritats.

Determinar la importància i urgència de les tasques a realitzar (quadre de prioritats).

4-. Decidir a on vols anar i perquè.

Definir els objectius que siguin rellevants, específics, mesurables i assolibles.

5-. Fer una cosa darrere d'una altra.

No fer moltes coses a la vegada. Acabar una tasca abans de començar la següent.

6-. Organització física del nostre espai de treball.

No acumular papers innecessaris, organitzar en carpetes, organitzar en safates, etc.

7-. Llistats de tasques. Agenda. Planificació setmanal.

El principi més important de la planificació és l'escriptura.

8-. Comunicar-nos de forma efectiva.

Ser assertiu, saber dir que no o negociar la demanda.

9-. Proactivitat vs. reactivitat.

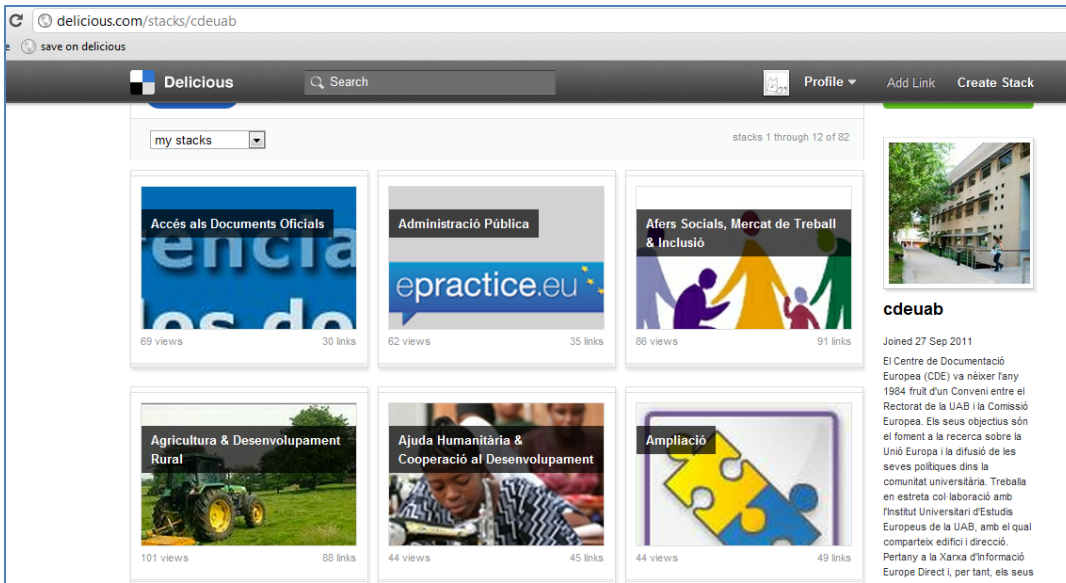
Ser previsor i anticipar-se als imprevistos, planificar coixins de temps.

10-. Constància per adquirir l'hàbit de planificar.

No serveix planificar un cop i prou, cal que revisem també la planificació i la flexibilitat.

EINES 2.0 (per millorar la productivitat):

DELICIOUS: funciona com la teva llista de *preferits*, però com és web la pots consultar des de qualsevol ordinador i la pots compartir amb amics o col·legues. Així no hauràs de buscar vint vegades enllaços sobre el tema de busques, ho faràs només un cop. També pots consultar piles d'enllaços seleccionats per persones de referència o entitats que et poden resultar d'utilitat. Per exemple, els *stacks* o piles d'enllaços seleccionats pel Centre de Documentació Europea de la UAB. www.delicious.com



MAPES MENTALS: siguin online o en paper, són un recull de l'estructura bàsica del tema o projecte que estiguis treballant. Com si fos un full de ruta que ens ajuda a avançar, facilita la pràctica de compartir informació i completar presentacions.



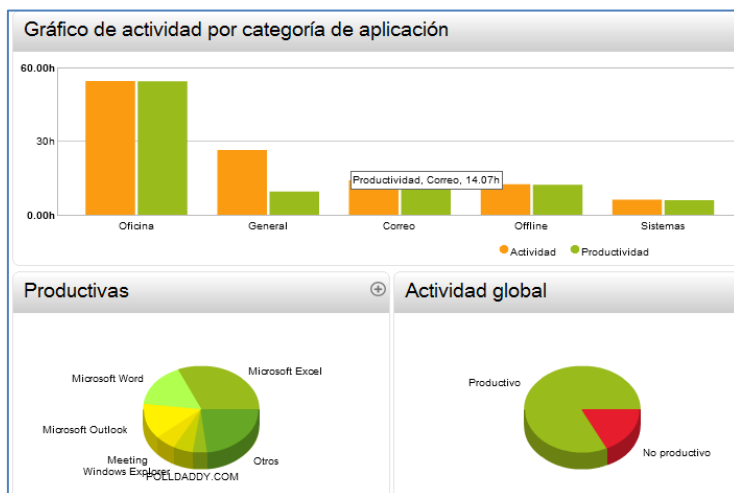
Els avantatges principals són:

- Visualitzar la informació i anar més enllà del concepte (*brainstorming*, creativitat...).
- Prendre notes online.
- Sintetitzar la informació i poder recordar-la més fàcilment.
- Jerarquitzar la informació.
- Clarificar i organitzar idees.
- Gestionar projectes.
- Facilitar reunions.

www.mindmeister.com és un aplicació web online i gratuïta que permet fer mapes mentals.

WORKMETER: és una aplicació informàtica que recull dades i informació sobre l'ús de les aplicacions informàtiques, dades objectives que permeten contrastar les percepcions subjectives al voltant de la feina i, per tant, incrementar l'autoconeixement i autogestionar millor el temps.

El primer pas darrere de la instal·lació, la configuració del mapa de productivitat, consisteix a la creació d'un llistat d'aplicacions considerades productives o no productives per a cada persona. El tauler d'aplicacions mostrarà el temps dedicat tant a activitats productives com improductives, sempre respectant la privacitat de les persones. I a partir de les dades recollides es genera un informe complet de l'activitat registrada. Aquesta aplicació de moment no disposa de versió gratuïta. **www.workmeter.com**



ESCRITORIO VIRTUAL: és una pàgina web on podem personalitzar el nostre escriptori per accedir com si fos una finestra única, de manera ràpida i actualitzada, al nostre correu electrònic, a les nostres webs favorites, blogs i tenir *widgets* (petites aplicacions que fem servir de manera freqüent com ara una calculadora, el traductor online, etc.). Aquest escriptori virtual és gratuït a **www.netvibes.com**

EVERNOTE: és una aplicació pensada per poder arxivar en un sol lloc tota mena de materials personals com ara notes, fotos, arxius, arxius àudio o pàgines web. Hi ha una versió bàsica gratuïta, però també es pot accedir a la versió Premium, de pagament. Hi ha versions per als diferents sistemes operatius, i el que es guarda en un dispositiu se sincronitza automàticament als altres.

AVALUACIÓ INICIAL:

MARCA EL TEU GRAU D'ACORD AMB LES AFIRMACIONS SEGÜENTS:
(0 = totalment en desacord i 6 = totalment d'acord).

	0	1	2	3	4	5	6
Treballes de manera eficient sense agenda ni llistat de tasques.							
Utilitzes amb freqüència instruments de planificació (excels de tasques, calendaris compartits, etc.).							
Consideres que la teva visió del temps és realista.							
Ets plenament conscient de les pauses que fas en el treball i el temps que suposen.							
Planifiques el temps que trigues a fer una tasca complexa i després comprovés el temps real.							
La teva capacitat de concentració és bona.							
Quan reps una feina nova negocies el termini de lliurament per aportar més qualitat.							
Sempre penses que no et donen prou temps per a fer les coses ben fetes.							
Un dia productiu és un dia en què tanques temes.							
Fas l'esforç conscient de ser totalment present a les reunions.							
Fas servir eines informàtiques que t'ajuden a ser més eficaç amb el teu temps.							
Busques contínuament la millora en tot el que fas per ser més eficient.							
Tens la sensació de no avançar però no és per culpa teva.							

Suma els punts que has obtingut en total. Pots interpretar els resultats amb la següent guia:

Si has tret menys de 18 punts i estàs realment interessat en ser més productiu, et proposem que revisis tots les afirmacions que has puntuat amb menys de 3 punts i et plantegis per què no realitzes aquests comportaments amb més freqüència.

Entre 19 i 36 punts, estàs realitzant alguns comportaments beneficiosos per a la gestió del temps però potser no de manera habitual, cal que treballis per convertir-los en hàbits.

Entre 37 i 54 punts, es nota que penses en la gestió del temps. Identifica quines afirmacions has puntuat amb menys punts i reflexiona sobre què t'impedeix donar-li més puntuació. Revisa els apartats d'aquest manual on es faci referència a aquests aspectes.

Entre 55 i 72 punts, de manera general sembla que la teva percepció del temps és realista i que coneixes i fas servir eines, mecanismes i estratègies per millorar la teva gestió del temps. Però pensa que la millora constant és possible.

Més de 73 punts, enhorabona ets una persona amb comportaments molt òptims i eficients, tot i que recorda que sempre podem trobar noves eines més senzilles i còmodes per tenir una millor gestió del temps.

IMPORTANT! És freqüent que en algunes afirmacions la puntuació del qüestionari inicial sigui superior al qüestionari final. Per què creus què passa? L'experiència ens ha portat a afirmar que podem baixar la puntuació com a fruit d'una major consciència i comprensió de les afirmacions un cop llegit el manual.

BIBLIOGRAFIA:

LLIBRES:

- David Allen, *Organízate con eficacia*, 2006.
- Peter Bregman, *18 Minutos: encuentre su foco, controle las distracciones y consiga hacer lo realmente importante*. CONECTA, 2012.
- Stephen Covey, *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. Paidós Iberica, 1997

BLOGS I VÍDEOS:

Mapes mentals

<http://www.muypymes.com/2009/03/20/como-los-mapas-mentales-mejoran-tu-productividad>

GTD i productivitat personal

<http://canasto.es/>

<http://elgachupas.com/archivos/>

<http://roaenaccio.wordpress.com/?s=productividad>

Gestió del temps:

<http://workmeter-es.blogspot.com.es/2012/05/en-que-gastamos-el-tiempo-en-internet.html>

<http://thinkwasabi.com/>

Meditació:

<http://www.youtube.com/watch?v=7evHksiT10Q>

<http://www.workrave.org/>



Imprevistos



resultat

Proje

