

Extracto del Libro

“Gestionar sin Prisas: Únete a la Revolución Slow”

LdC 2020 | Gabriel Ginebra

Haz solo una cosa al día

Hacer solamente una cosa al día es el lema de una tribu senegalesa para cada día que comienza. Una forma de vivir sosegada, pacífica, centrada. Es ese ritmo africano de acoger el día del que los europeos deberíamos aprender, porque confiere esa sonrisa de oreja a oreja de dientes blancos, independientemente de los recursos que se posean.

Dispones de un día entero para lograr un solo objetivo significativo. No parece difícil.

Los temas importantes del día no pueden ser más de dos. Si no, no podrás tratarlos con la atención y el cariño que merecen. Es absurdo escoger 12 objetivos clave para el año, seis para el mes o cuatro para la semana.

Las antiguas agendas *Finocam Ministre* tenían un recuadro encima de la columna del día que decía *Dominante*. No cabía más de una cosa. Es aquel asunto que si logramos desencallar nos da la sensación que la jornada ha valido la pena.

Puede ser una visita comercial o una entrevista, pero también elaborar un documento o cuadrar un presupuesto. Puede ser una conversación con un colaborador, una llamada significativa o enviar un correo electrónico que se nos resiste. Puede ser entender qué le pasa a nuestro catálogo de productos o definir la hoja de ruta con que abordar un problema gordo.

Tomar una decisión debería ser siempre el dominante del día, aunque ocupe poco espacio en la agenda; es el espacio mental que ocupa lo que define su peso. Una llamada telefónica puede cambiarte el signo del día, y cien correos electrónicos dejar la sensación de día perdido.

El dominante del día marca un antes y un después en la trayectoria de la jornada. Esa reunión, esa entrevista, ese documento marcarán la **tensión emocional del día**. Una vez superado, el día irá de bajada.

Antes encontraremos ilusiones, expectativas y esfuerzo, pero también ansiedades, dudas o miedos. Después sobrevendrá distensión, orgullo del logro y paz; pero quizá también tristeza, remordimiento o frustración.

A lo largo de un día podemos estar físicamente presentes en muchos lugares, pero el alma permanece en un único lugar.

Sobre el papel podemos hacer una cosa por la mañana y otra por la tarde, ligar con la rubia antes de comer y con la morena al anochecer. Pero los ritmos del corazón son

distintos. Con el cuerpo puedes dedicarte a muchas cosas (descargar cajas, entrevistar a seis personas, contestar cien *mails*), pero no se puede estar en presencia plena en todas las cosas.

Hasta los 20 años mi idea de qué era lo importante del día no ofrecía dudas: el fútbol. Entre semana los días tenían interés si retransmitían un partido en televisión, normalmente al anochecer. El sábado tenía color si jugaba mi equipo. El interés del domingo era el programa de radio *Carrusel Deportivo*, y el partido televisado de las ocho.

Nunca olvidaré el consejo que me dio mi hermano Jordi, que siempre ha ido en la vida un paso por delante de mí. Yo intentaba hacerme un hueco en la vida universitaria, cuando él ya tenía un departamento, un padrino y un enfoque. Yo llevaba un lustro tratando de avanzar en mi proyecto doctoral sin éxito. Entonces me dijo: no acabarás el doctorado hasta que acabar la tesis sea lo más importante que tengas que hacer en tu vida.

En su momento me pareció una *boutade*. Pensaba que una tesis doctoral dependía del tema escogido, de la metodología adoptada, de la línea de investigación, de las horas de trabajo. La vida tiene muchos aspectos irreductibles. Pero, ¿cuándo acabé mi tesis doctoral? Al cabo de cuatro años. Justo cuando lo más importante en mi vida pudo ser la tesis doctoral. No me había separado ni enamorado, no me había mudado de casa, no me habían despedido... En el verano de 1998 pude enfocarme completamente en terminar el trabajo doctoral. Aunque me dejara los ojos en el intento, y sufría desde entonces de lágrima seca.

¿Qué asunto es tu dominante en el día de hoy? Haz una lista de los temas importantes y quédate con uno. Olvídate de los otros por hoy

The Trivial Many versus The Vital Few

(muchas cosas triviales o pocas cosas vitales)

De la misma forma que es preciso descubrir la esencia de cada jornada, **es preciso descubrir también lo esencial de cada proyecto, de cada responsabilidad o de cada tarea.**

Lo esencial por definición tiene que ser poco. ¿Qué es lo esencial en una nueva contratación?, ¿que pretendemos lograr con el nuevo producto o con la expansión a tal país? ¿Qué es lo más importante para el alcalde que acaba de entrar, o en la campaña electoral que acaba de empezar?

El CEO Pacífico tiene en cada momento una única prioridad. Si lidera un cambio cultural, impulsa un solo valor. ¡Qué manía con querer implantar más de 3 valores simultáneamente! Los hay que impulsan 5, 7 o 10 valores, por lo menos. No he

encontrado ninguna empresa que tenga el coraje de reconocer que se propone ahora impulsar un solo valor: austeridad o iniciativa, meritocracia o compromiso. ¡Pero si son retos mayúsculos!

Nos encantan las constelaciones de abstractos: perseguimos la austeridad y la iniciativa, la meritocracia y el compromiso. Planteamientos poco prácticos, porque cuando nos enfocamos en un tema nos desenfocamos automáticamente de los demás. Toda constelación de abstractos alberga cierto grado de contradicción. ¿Casas bien la austeridad y la iniciativa?, ¿la meritocracia con el compromiso?

Los dilemas existen y hay que tomar partido ante ellos. ¿Prefieres productos con mucho margen y baja participación de mercado, o mayor participación de mercado, pero menos margen?... ¡No vale quedarse con ambos!

Qué pueden significar planteamientos del tipo: «somos especialmente buenos en cursos de formación, pero también en consultoría», «nos hemos propuesto internacionalizar la empresa, pero también arraigarla en el propio territorio», «estamos centrados en un concepto novedoso, pero sin descuidar lo clásico».

En el ámbito financiero es conocido el dilema entre comer bien (mucha rentabilidad) y dormir bien (poco riesgo). No podemos aspirar a mucha rentabilidad y escaso riesgo. No se puede simultáneamente comer bien y dormir bien. Son solo síntesis verbales, soportadas por el *PowerPoint*.

Soy un acérrimo defensor de la idea expresada en el libro *Essencialism. The Disciplined Pursuit of Less* (*Esencialismo: Logra el máximo de resultados con el mínimo de esfuerzos*. Aguilar), de Greg McKeown: *Only once you give yourself the permission to stop trying to do it all, to stop saying yes to everyone, can you make your highest contribution towards the things that really matter* (Solo una vez que te des permiso para dejar de intentarlo todo, para dejar de decir que sí a todo el mundo, podrás hacer tu mayor contribución a las cosas que realmente importan). Es necesario desarrollar el hábito de ***discern the trivial many from the vital few*** (discernir los pocos temas vitales de los muchos triviales).

Menos es más es un eslogan que suscribo y que desarrollé en mi libro *El Japonés que estrelló el tren para ganar tiempo*. Priorizar una tarea supone necesariamente despriorizar otras. Para avanzar en el camino de la paz, recomiendo quitar prioridad a **dos asuntos antes de aumentarla para uno**.

La estrategia general de lucha contra la covid 19 en España se enfocó en las normativas, las fases y las sanciones; y nos olvidamos de aplicar la responsabilidad personal y el sentido común. Cuando salíamos a la calle, lo último que llevábamos en la cabeza era cómo impedir los contagios. Estábamos centrados en saber si lo que hacíamos estaba permitido, en qué fase del desconfinamiento nos encontrábamos, cómo eran las franjas horarias, si la mascarilla era o no obligatoria, y sobre todo, en qué diríamos si la policía nos parase para interrogarnos.

Hay que evitar la trampa del *y además*, que amenaza sin parar nuestra eficacia. Ese voy a comprar algo *y además* me compro otra cosa. Estoy viendo una película *y además* miro WhatsApp. Me tomo una buena hamburguesa *y además* pido patatas fritas. Estoy haciendo el sofrito *y además* hablo por teléfono. Llamo a un colaborador para felicitarle *y además* le recuerdo que tiene una tarea pendiente.

Es preciso volver una y otra vez a la esencia: única, irrepetible, singular, específica, distinta. A aquello que nos hace diferentes a los demás, y totalmente nosotros mismos. Aquello que nos sale del alma, aquello que no podemos refrenar. Aquello que haríamos espontáneamente si estuviéramos completamente relajados, sin presión alguna.

¿Cuál es la Esencia? Esta es la gran pregunta ante un día que comienza, la gran pregunta ante un plan estratégico que promovemos, la gran pregunta ante una visita comercial o una reunión; la gran pregunta ante una entrevista con un colaborador. Esta es la gran pregunta que como líderes tenemos que hacernos continuamente.

¡Cuánto me enfadaba con Eva y con las Annas cuando, al revisar mi portfolio profesional, insistían en cuál era la esencia de mi propuesta! Molesto, les respondía que tenía varias facetas, y que además tenía que adaptarlo a las necesidades del cliente. Pero ellas repetían: ¿Cuál es tu esencia? Aprovecho este rincón del libro para enviar un gran reconocimiento a las tres. Sin su insistencia en buscar mi esencia, este libro no habría visto la luz de esta forma.

**¿Decides conscientemente qué es prioritario hacer cada día laboral que comienza?
¿Te dejas arrastrar por una concatenación de exigencias oportunistas, que rompen cualquier intento de enfocar el día?**

¡Atrévete a Despriorizar!

EN EL LIBRO ENCONTRARÁS UNA METODOLOGÍA PARA DESPRIORIZAR, con fichas de aplicación

<https://.librosdecabecera.com/gestionar-sin-prisas>