

# EL CASO DE BELTRÁN

*Beltrán se encontraba desbordado ante la sobrecarga de trabajo que soportaba.*

*A su manera, lo había intentado todo: repartirse mejor el trabajo, quedarse más tiempo, agilizar algunos trámites..., pero cuando vino a vernos parecía diez años mayor. Llamaba la atención por su expresión de infinito cansancio.*

*Últimamente tenía mucho miedo, pues había observado que cada vez cometía más fallos involuntarios. Cuanto más quería correr, más se equivocaba y menos eficaz era.*

*Como en la mayoría de los casos, Beltrán pensaba en una solución drástica. Él ya había expuesto a la dirección que en su área necesitaban más gente, pero le habían respondido que no se podía aumentar la plantilla.*

*Creía que su única alternativa era marcharse de la empresa, pues ya le había pedido a su jefe que le cambiase de área, pero este no había accedido.*

Cuando empezamos a trabajar con él, **tenía en mente otra decisión peligrosa: quería decirle a su jefe que le bajase de categoría.** De esta forma, pensaba él, le exigirían menos y no se encontraría tan al límite.

Aunque al principio siempre procuramos ir despacio, para que sea la propia persona quien vea los pasos a seguir, **en este caso no tuvimos más remedio que empezar el primer día con un “acuerdo” con Beltrán:** no le diría nada a su jefe, hasta que descubriésemos las causas de su desbordamiento actual y las medidas que podríamos tomar.

Le costó aceptarlo, pero lo hizo; entre otras razones, porque **él mismo sabía que, pasado un tiempo, se habría sentido muy hundido con su decisión.**

Como estaba literalmente agotado, **empezamos por trabajar con él su debilitamiento físico y emocional.**

Beltrán vio rápidamente las razones que le impedían desconectar. **Constantemente tenía pensamientos que perturbaban su descanso;** además, efectuaba una serie de rutinas que habría que cambiar.

**Le pedimos que cumplimentase una serie de registros,** en los que anotaría las distintas actividades que desarrollase durante las dos próximas semanas. [...]

**Ya en la primera semana vimos muchas cosas que se debían mejorar.** Algunas dependían más directamente de Beltrán y otras no, por lo que decidimos empezar por aquellas sobre las que teníamos un mayor control.

**Resultaba prioritario conseguir que nuestro amigo aprendiera a relajarse;** entre otras técnicas de relajación, utilizamos la **respiración diafragmática.**

Su respuesta fue inmejorable; en un par de sesiones se hizo un experto. **Le resultaba muy útil, pues cada vez que se encontraba al límite de tensión, conseguía relajarse y recuperar fuerzas.**

Otra de las técnicas que utilizamos era **la confrontación de sus pensamientos.** Con la sustitución de sus pensamientos más negativos y catastrofistas por otros más realistas y positivos, consiguió que sus estados de ánimo mejorasen de forma significativa.

**Los registros nos indicaban que Beltrán tenía muchos “ladrones del tiempo”, que le impedían alcanzar el rendimiento adecuado.** Una vez descubiertos, diseñamos un entrenamiento muy personalizado en la gestión de su tiempo. Básicamente, **trabajamos, entre otros, los siguientes aspectos:**

- **Definición de sus objetivos y de sus prioridades.** Recordemos que no es suficiente con tener metas; no las alcanzaremos si los objetivos no están bien definidos. [...] Sus objetivos tenían que ser específicos, medibles, retadores, pero factibles en un periodo de tiempo dado y compatibles entre sí. [...]
- **Determinación de las principales áreas de distribución del tiempo.** Planes de acción. [...] Ganaremos mucho si, en lugar de dejarlo todo al azar, planificamos las actividades en función de su complejidad, del tiempo que nos pueden llevar, de los momentos en que nosotros rendimos más, de cuándo nos interrumpen menos...
- **Definición, establecimiento y logro de metas y submetas.**
- **Jerarquización de las acciones:** lo importante versus lo urgente en la toma de decisiones de gestión eficaz del tiempo. [...]
- El método: **toma de decisiones y protocolos operativos de actuación.**
- **La gestión de proyectos.**
- **Los “respiros” y gratificaciones:** las tareas y la generación de expectativas.
- **La delegación de tareas y sus problemas.** Criterios y pasos para delegar con eficacia. [...]
- **Los enemigos del tiempo:** interrupciones, falta de asertividad, perfeccionismo y pérdidas de tiempo.
- **El estrés y la gestión eficaz del tiempo:** “chivatos” y recursos.
- **La optimización del tiempo en actividades habituales:** cómo lograr la máxima eficacia en las reuniones de trabajo.

Beltrán comprendió que **estaba desbordado, pero lo estaba por su falta de planificación,** por no saber decir “no” a sus compañeros o a su director, por su dificultad para delegar, por las interrupciones que no controlaba, por la tensión que le generaba su falta de rendimiento [...].

**En definitiva, arrastraba una mala organización y tenía tendencia a coger trabajos que no le correspondían.**

**Beltrán se sintió muy sorprendido cuando me mostró sus primeros registros y le dije que echaba en falta lo más importante.**

*“¿Qué es? —se sorprendió—. Pero... si he anotado todo lo que he hecho en las dos últimas semanas, y lo que preveo hacer en las siguientes...”*

## A lo que respondí:

*“No veo que hayas previsto ningún espacio de tiempo para pensar. Todos los días, absolutamente todos, debemos dejar un tiempo suficiente para pensar. Te resultará muy difícil conseguir tus objetivos sino te reservas al menos 30 minutos cada día para pensar”.*

*“¿Tú crees que con lo que tengo encima –se quejó–, me puedo permitir dejarme tiempo para pensar? Hace mucho que renuncié a tener tiempo para mí”.*

*“Por eso estás hoy aquí, Beltrán –le contesté–. Por mucho que nos empeñemos, ¡no podemos vivir sin dejarnos tiempo para nosotros! Cuando cometemos ese error, las consecuencias son devastadoras. [...]”*

Beltrán me miraba al principio con unos ojos que se le salían de las órbitas, **pero pronto pasó de estar enfadado a sentirse abrumado.**

Tras un par de minutos, **exclamó:**

*“Nunca lo había visto de ese modo. Espero que me ayudes a salir de este hoyo, porque te aseguro que no sé cómo hacerlo, y tienes razón, la vida así es absurda”.*

*“Pero tú aprendes rápido. Además ya has hecho lo más importante –le contesté–, has decidido que así no puedes seguir y has tenido la valentía de reconocerlo y dar los primeros pasos para cambiarlo”.*

*“Te voy a dar una buena noticia: Vamos a conseguirlo en menos tiempo del que crees. En dos meses esto que estamos viendo ahora te parecerá muy lejano, y en cuatro meses creerás que pasó en la prehistoria”.*

***Beltrán aprendió que una vez que abrimos nuestra mente, y estamos dispuestos a encontrar una solución, nos quitamos la losa que nos impedía caminar en la dirección adecuada.***

A través de sus registros, nuestro amigo se dio cuenta de que **era muy importante reservar tiempo suficiente para cada tarea, pero no demasiado, pues entonces tardamos más de lo necesario.**

Igualmente, **aprendió a guardar un tiempo para los asuntos inesperados**, pues no podemos preverlo todo, pero algunas de las cosas que surgen son importantes.

No resultó sencillo, pero **cuando hicimos balance al cabo de cuatro meses, Beltrán se sentía totalmente aliviado y dueño de su tiempo.** [...]

***Al principio, Beltrán se sentía muy inseguro cuando delegaba en sus compañeros, pero se dio cuenta de que era necesario hacerlo y, para su tranquilidad, comprendió que delegar no significaba dejar de controlar.***

**Un día, por fin, me dijo:**

*“Ahora ya sé que si me estreso yo tengo la culpa, pero estoy tranquilo, porque he aprendido a solucionarlo”.*

Por otra parte, **el conocimiento exhaustivo de su trabajo le permitió poder defender ante su director la necesidad de realizar algunos cambios** en determinados procedimientos.

Al principio, su jefe se resistió, **pero cuando vio sus argumentos y, sobre todo, cuando observó los datos que Beltrán había conseguido a través de los registros** que había realizado, no tuvo más remedio que rendirse a la evidencia, y felicitarle por el análisis riguroso que había hecho.

Al final, lo más determinante fue **lo que él cambió sobre su propia forma de trabajar.**

**Mejóro mucho su rendimiento,** aunque, como él mismo decía, “*mi mayor éxito ha sido que ya no estoy estresado, vuelvo a disfrutar en el trabajo, me río de nuevo y la mayoría de los días cuando termino me felicito a mí mismo, y me siento satisfecho por lo que he hecho*”.

Beltrán trabajó mucho, ¡pero mereció la pena! Antes también trabajaba, **pero se sentía permanentemente insatisfecho.**

No tuvo que cambiar de trabajo para sentirse bien, pero sí **transformó su manera de pensar y de enfocar su vida diaria.**

***Debemos revisar nuestras prioridades, redefinir nuestra escala de valores, determinar con exactitud lo que es realmente importante, y no dejar pasar un solo día sin dedicar tiempo para nosotros mismos, para pensar, para reflexionar, para crear, para inventar, para sentir, para ilusionarnos y para vivir.***