



Mike Valera

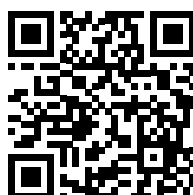
Consultor y Coach para
Veterinarios Felices

www.mikevalera.es



La agenda no es el problema

Por qué muchos veterinarios sienten que nunca tienen tiempo, aunque trabajen más que nunca



<https://axoncomunicacion.net/?p=137135>

Hace unos meses, durante una sesión de consultoría con el propietario de una clínica veterinaria, surgió una frase que escucho con frecuencia:

—Si tuviera más horas al día, podría poner orden en todo esto.

Lo decía convencido. Su agenda estaba llena durante semanas. El teléfono no dejaba de sonar. El equipo le consultaba constantemente. Las urgencias aparecían cuando menos las esperaba. Además de atender pacientes, supervisaba compras, resolvía incidencias con clientes, revisaba nóminas y tomaba prácticamente todas las decisiones importantes del centro.

Como muchos veterinarios, estaba convencido de que su principal problema era la falta de tiempo.

Sin embargo, tras analizar su día a día, la conclusión fue otra muy distinta: no le faltaban horas. Le sobraban decisiones.

Puede parecer una diferencia menor, pero no lo es. De hecho, probablemente sea una de las claves menos comprendidas de la productividad en nuestro sector.

La trampa del veterinario imprescindible

La profesión veterinaria atrae a personas resolutivas. Estamos entrenados para actuar cuando surge un problema, tomar decisiones rápidas y asumir responsabilidades importantes.

Esa capacidad es una enorme fortaleza clínica.

Pero también puede convertirse en una debilidad organizativa.

Muchos propietarios de clínicas terminan convirtiéndose en el centro gravitacional de todas las operaciones. Nada importante sucede sin su supervisión. Cualquier duda acaba llegando a su despacho. Cualquier incidencia requiere su intervención. Cualquier decisión relevante espera su aprobación.

Paradójicamente, cuanto más competente es el veterinario, más probabilidades tiene de caer en esta dinámica.

El resultado es conocido: jornadas interminables, sensación permanente de urgencia y la impresión de que el negocio depende exclusivamente de uno mismo.

A corto plazo, el sistema funciona.

A largo plazo, se convierte en una prisión.

Cuando lo urgente desplaza a lo importante

En la práctica clínica existen situaciones que exigen una respuesta inmediata. Una torsión gástrica, una cesárea complicada o un paciente crítico no pueden esperar.

El problema aparece cuando trasladamos esa misma lógica de urgencia a todas las áreas de la empresa.

Porque no todas las tareas tienen la misma importancia ni requieren la misma velocidad.





Revisar los protocolos de hospitalización, mejorar los procesos de recepción, analizar la rentabilidad de determinados servicios o formar al equipo raramente son actividades urgentes. Nadie llama por teléfono reclamándolas. No generan una alarma inmediata.

Precisamente por eso suelen aplazarse.

Día tras día.

Mes tras mes.

Y sin darnos cuenta acabamos dedicando casi toda nuestra energía a mantener el funcionamiento actual de la clínica, mientras descuidamos aquello que permitiría mejorarla.

Stephen Covey popularizó hace años una idea que sigue siendo extraordinariamente vigente: las personas más efectivas dedican tiempo de forma deliberada a actividades importantes antes de que se conviertan en urgentes.

En las clínicas veterinarias ocurre exactamente igual.

La formación del equipo, la planificación financiera o la mejora de procesos son inversiones preventivas. Cuando se abandonan durante demasiado tiempo, terminan transformándose en problemas que exigen una intervención urgente.

El coste invisible de las interrupciones

Existe otro fenómeno que rara vez se menciona cuando hablamos de productividad: la fatiga cognitiva.

Un veterinario puede tomar cientos de decisiones a lo largo de una jornada.

Algunas son simples. Otras tienen implicaciones clínicas, económicas o incluso emocionales importantes.

Ahora imaginemos una mañana relativamente habitual.

Comienzas una consulta. Te interrumpe una llamada. Vuelves al paciente. Una auxiliar necesita una autorización. Continúas la exploración. Llega un correo urgente. Un cliente solicita hablar contigo. El laboratorio devuelve unos resultados. El responsable de compras pregunta por un pedido.

Ninguna de estas interrupciones parece especialmente grave por separado.

El problema es el efecto acumulativo.

Cada cambio de contexto obliga al cerebro a reiniciarse parcialmente. Recuperar el nivel de concentración anterior requiere tiempo y energía mental.

Por eso muchas personas terminan la jornada agotadas sin haber realizado aparentemente tareas extraordinarias.

No están cansadas por trabajar mucho.

Están cansadas por cambiar constantemente de foco.



Una agenda llena no es una prueba de productividad

Durante años hemos asociado la ocupación permanente con el compromiso profesional.

Sin embargo, son conceptos distintos.

Una agenda completamente saturada puede ser el síntoma de una organización eficiente.

O puede ser la señal de que estamos absorbiendo tareas que deberían resolverse de otra manera.

De hecho, uno de los ejercicios más reveladores que suelo proponer consiste en analizar durante una semana todas las actividades realizadas.

La pregunta es sencilla:

¿Cuántas de esas tareas requerían realmente que las hiciera el veterinario propietario?

La respuesta suele sorprender.

Muchas corresponden a funciones administrativas, operativas o de coordinación que podrían delegarse, automatizarse o protocolizarse.

Esto no significa desentenderse de la gestión.

Significa dirigirla.

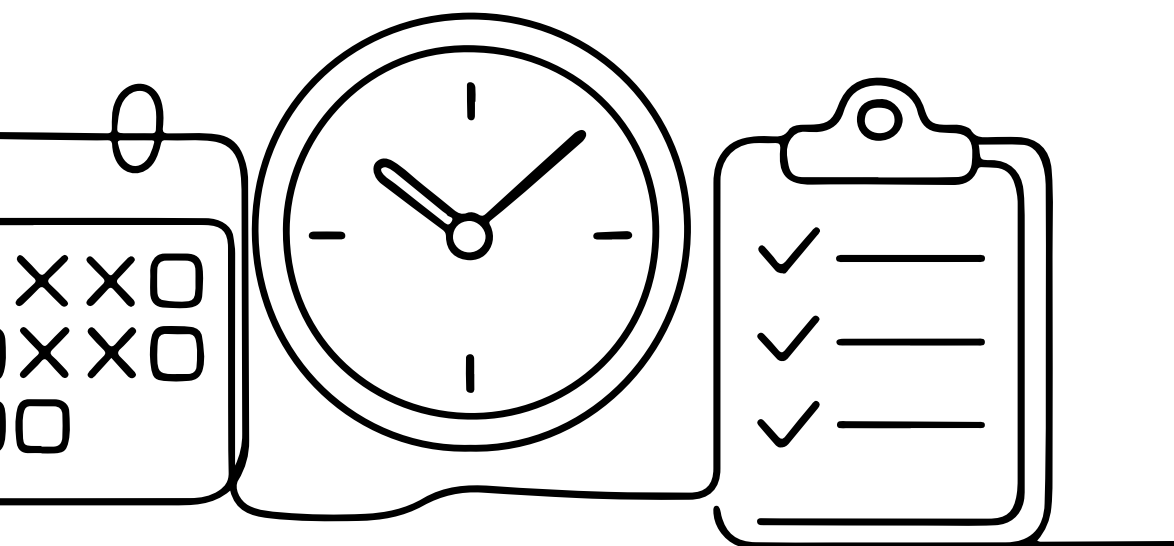
Y existe una diferencia enorme entre ambas cosas.

La productividad madura: construir sistemas

Cuando hablamos de productividad solemos pensar en herramientas.

- Calendarios.
- Aplicaciones.
- Métodos de organización.
- Listas de tareas.

Todo eso puede ayudar.





Pero las clínicas que consiguen crecer de forma sostenible suelen compartir una característica diferente: funcionan gracias a sistemas, no gracias al esfuerzo heroico de una sola persona.

Un sistema es simplemente una forma repetible de hacer las cosas.

Un protocolo de hospitalización.

Un procedimiento de seguimiento telefónico.

Un sistema de gestión de incidencias con clientes.

Un proceso de incorporación de nuevos empleados.

Cada vez que una tarea recurrente depende exclusivamente de la memoria o la disponibilidad de una persona, estamos creando fragilidad organizativa.

Cada vez que esa misma tarea queda integrada en un sistema claro, estamos ganando tiempo futuro.

Por eso la verdadera productividad no consiste en correr más rápido.

Consiste en reducir la necesidad de correr.

Delegar no ahorra tiempo... al principio

Quizá uno de los mayores errores que cometemos al delegar es esperar resultados inmediatos.

La realidad suele ser la contraria.

Formar a alguien requiere tiempo.

Explicar procedimientos requiere tiempo.

Corregir errores requiere tiempo.

Por eso muchos profesionales concluyen que es más rápido hacerlo ellos mismos.

Y tienen razón.

Hoy.

Lo que olvidan es que mañana volverán a hacerlo ellos mismos.

Y pasado mañana también.

Delegar es una inversión. Como cualquier inversión, exige un esfuerzo inicial antes de generar rentabilidad.

Las clínicas que dependen menos de su propietario no han llegado ahí por casualidad. Han dedicado años a desarrollar autonomía, competencias y confianza dentro de sus equipos.

Cuidar la energía para tomar mejores decisiones

Existe una última reflexión que merece la pena considerar.

La mayoría de nosotros aprendimos a gestionar el tiempo.

Muy pocos aprendimos a gestionar la energía.

Sin embargo, las decisiones más importantes rara vez dependen de disponer de quince minutos adicionales en la agenda.

Dependen de tener la claridad mental necesaria para pensar bien.

Dormir poco, encadenar jornadas excesivas o vivir permanentemente en modo reactivo reduce nuestra capacidad de análisis, nuestra paciencia y nuestro criterio.

Y en una profesión donde tomamos decisiones clínicas todos los días, eso tiene consecuencias.

A veces hablamos del agotamiento profesional como si fuera únicamente un problema de bienestar.

No lo es.

También es un problema de rendimiento.

Un veterinario exhausto no solo vive peor.

Además, decide peor.

Una última idea

Cuando los propietarios de clínicas afirman que no tienen tiempo, muchas veces están describiendo algo diferente.

Lo que realmente sienten es que han perdido el control de su atención.

Que todo depende de ellos.

Que siempre hay algo más que resolver.

Que nunca terminan.

La buena noticia es que esa situación no suele solucionarse trabajando más horas.

Se soluciona construyendo una organización capaz de funcionar mejor.

Porque la productividad profesional no consiste en exprimir cada minuto disponible.

Consiste en diseñar una clínica donde tu presencia aporte valor, pero donde tu ausencia no provoque el caos.

Así que...

...La verdadera productividad veterinaria no consiste en hacer más cosas en menos tiempo; consiste en crear sistemas, equipos y hábitos que permitan que la clínica dependa cada vez menos de ti.

Mike Valera

Consultor y coach para clínicas veterinarias

www.mikevalera.es

