

# PROCRASTINACIÓN

101

Por Jero Sanchez <[contacto@jeronimosanchez.com](mailto:contacto@jeronimosanchez.com)>

Versión Beta privada (sólo para revisión)

16 Enero 2012

TABLA DE CONTENIDOS

<b>I. CONOCIENDO AL ENEMIGO</b>	<b>3</b>
¿Qué es la procrastinación?	4
¿Existe la procrastinación "buena"?	9
¿Se trata de un problema sencillo?	14
¿Procrastinar es algo grave?	17
¿Qué pinta la productividad en todo esto?	20
¿La procrastinación es una moda?	22
¿Qué otras cosas tengo que saber?	24
<b>II. PREPARANDO EL ATAQUE</b>	<b>26</b>
¿Por qué procrastino?	27
¿Qué tipo de procrastinador soy?	34
¿Hay alguien que nunca procrastine?	37
<b>III. A LA CARGA MIS VALIENTES</b>	<b>39</b>
Prioriza tu trabajo diariamente	39
Simplifica y reduce	47
Trabaja de manera incremental	52
Maneja las interrupciones rápidamente	61
Deja siempre algo para después	66
Conviértelo en un juego	69

# **I. CONOCIENDO AL ENEMIGO**

*“Todo el mundo desea saber, pero nadie quiere pagar el precio.”*

Juvenal (60-128), poeta romano.

## ¿QUÉ ES LA PROCRASTINACIÓN?

La palabra procrastinación se ha puesto muy de moda en los últimos años, especialmente entre los blogs que hablan de productividad personal, coaching y emprendimiento. Aún así, sigue existiendo mucha confusión sobre lo que realmente significa, hasta el punto de que se han creado conceptos como la “procrastinación positiva”, que a mi juicio es una contradicción.

No voy a entrar a juzgar cuál es la definición correcta. De hecho, como veremos enseguida, la definición académica tiene poco o nada que ver con este problema, al menos según lo entendemos la mayoría de los que hablamos de ella. Por eso, merece la pena dedicar unos párrafos a identificar de qué estamos hablando exactamente. Es decir, cuál es verdaderamente el enemigo que tenemos delante. Sólo así estaremos todos en la misma sintonía y podrás entender y aprovechar el resto del libro.

Así que empecemos por el principio.

## Qué dicen los académicos

Desde niño mi padre siempre me alentó a buscar en el diccionario las palabras que no conocía. Fue un hábito que me costó mucho trabajo adquirir, como otros muchos hábitos a lo largo de mi vida adulta, pero finalmente se me enquistó. Y si no, que se lo pregunten a muchos de mis compañeros de trabajo y amigos, a los que ya tengo aburridos con mis correcciones y mis constantes remisiones a la 22a. Edición del Diccionario de la Real Academia Española.

Así que lo primero se me ocurre al oír tamaña palabreja es tirar de internet, ir la <http://rae.es>, escribir “procrastinación” y leer lo que se dice al respecto:

***procrastinación.***

*(Del lat. procrastinatio, -ōnis).*

*1. f. Acción y efecto de procrastinar.*

Mmm, vaya. Creo que no aclara mucho. Bueno, al menos ya sabemos que no es un anglicismo como mucha gente piensa. Es tentador pensar que a alguien se le ocurrió traducir “procrastination” literalmente, y por eso ahora hablamos tan alegremente de procrastinación. Indudablemente, esta teoría tiene su encanto, y quizá gracias a ese supuesto origen anglosajón la palabra se ha puesto tan de moda —triste, pero efectivo—. Sin embargo, la cruda realidad es que es una palabra legítima, y viene de donde vienen muchas otras palabras de nuestra lengua: del latín. ¡Primera sorpresa!

A vistas del resultado, no nos queda más remedio que volver a hacer otra búsqueda, esta vez del verbo:

***procrastinar.***

*(Del lat. procrastinare).*

*1. tr. Diferir, aplazar.*

Y ahí está... No la Puerta de Alcalá, sino el hecho de que es un verbo transitivo que significa diferir o aplazar.

La verdad, no parece gran cosa. Resulta que algún sesudo académico de la RAE decidió mantener el término en el diccionario, a pesar de que existen otros sinónimos más mundanos, como los mencionados diferir y aplazar, o el mismo posponer. De hecho, la definición formal que más se acerca al sentido que se le da al término en este libro —y al que probablemente le dan todos los autores que has leído o escuchado hablar al respecto—, es precisamente la de la segunda acepción de esta última palabra:

***posponer.***

*(Del lat. postponĕre; de post, después de, y ponĕre, poner).*

*2. tr. Dejar de hacer algo momentáneamente, con idea de realizarlo más adelante. U. t. c. prnl.*

Además de ser también una palabra de origen latino —lo digo por si alguien utiliza procrastinar pensando que es más elegante y culta—, su significado es más preciso. Procrastinar, al menos de la forma en que se utiliza habitualmente el término, no sólo significa aplazar algo, sino aplazarlo con la secreta intención de realizarlo más adelante —aunque a veces ese momento nunca llega, o llega tarde y mal; pero ese es otro asunto—.

## Qué dicen los expertos

Hasta aquí lo que podemos obtener de la máxima autoridad en cuestiones del uso del español. Pero, ¿qué dirá la que se ha convertido ya en la Biblia del internauta moderno? Sí, sí, me refiero a la Wikipedia. Veamos:

*“La procrastinación (del latín: pro, adelante, y crastinus, referente al futuro) o posposición, es la acción o hábito de postergar actividades o situaciones que deben atenderse, sustituyéndolas por otras situaciones más irrelevantes y agradables.”<sup>1</sup>*

Es decir, que procrastinar no sólo es aplazar algo con la intención de realizarlo más adelante, sino que ese algo debe ser una actividad o situación que **sabemos que debemos atender, pero que por algún motivo decidimos postergar** en favor de otras cosas más fáciles, agradables o definitivamente irrelevantes.

Y no sólo lo dice la Wikipedia, también la horda de psicólogos y expertos que se han estado dando a la labor de estudiar y desmenuzar este problema.

## De qué trata este libro

Y este libro trata de algo que es casi lo que dice la Wikipedia. ¿Por qué casi? Al igual que los expertos en productividad personal, coaching y emprendimiento, los psicólogos también han estado estudiando este problema. Como es lógico, ellos han profundizado en el componente médico más que en el conductual del asunto.

Algunos casos de procrastinación, aunque nos empeñemos, no pueden ser tratados con trucos ni métodos prácticos de productividad. Simplemente no es posible. Es como si tratáramos de curar la depresión simplemente diciéndole a quien la padece “sonríe”, o “vete a dar un paseo y disfruta de los pajaritos”. Las cosas no funcionan así. Cuando existe un trastorno psicológico, se necesita la atención de un doctor.

Este libro trata de la procrastinación como mal hábito, no como trastorno médico. Ello quiere decir que debería bastar con el deseo genuino de querer cambiar, y el conocimiento de las técnicas adecuadas, para dejar de procrastinar sin demasiado trabajo.

Por eso, si a pesar de hacer un esfuerzo honesto, consciente y constante —

estos tres factores son importantes—, resulta que no eres capaz de dejar de procrastinar, es posible que tu problema sea de otra índole. Algunas personas posponen sistemáticamente, no porque sean procrastinadores —en el sentido descrito aquí—, sino porque tienen problemas más serios, como por ejemplo ansiedad severa, baja autoestima, depresión o el famoso déficit de atención, que les impide físicamente centrarse en lo que tienen que hacer. Este tipo de trastornos requieren de tratamiento médico, y no es el objetivo de este libro.

Así que ya lo sabes. O como decía mi padre, “el que avisa no es traidor, es avisador”.

*“No olvidemos jamás que lo bueno no se alcanza nunca  
sino por medio de lo mejor.”*

Víctor Hugo (1802-1885), escritor francés.

## ¿EXISTE LA PROCRASTINACIÓN “BUENA”?

Créeme, he leído muchísimas cosas al respecto, pero a mi esta cuestión siempre me recuerda la socorrida frase de “te tengo envidia... pero de la buena, ¡eh!”. Yo no conozco esa envidia buena de la que hablan. La envidia es envidia, y siempre ha sido, es y será, un trastorno que afecta negativamente a nuestra psique, nos pongamos como nos pongamos. Y en líneas generales, lo mismo opino de la procrastinación.

Muchos procrastinadores —que por cierto no suelen reconocer que lo son—, tratan de justificar su actitud diciendo que tienen un ritmo diferente de hacer las cosas. Su estado emocional los condiciona, y tratan de darle la vuelta la tortilla para verse bien. En su defensa diré que muchas veces no es culpa suya, sino de algunos autores y expertos que han intentado verle el lado positivo a este fenómeno.

Pero vayamos por partes.

## La procrastinación productiva

A lo mejor te sorprende saber que hay autores que consideran que la procrastinación no es necesariamente mala. Estos autores proponen sustituir el viejo adagio popular “no dejes para mañana lo que puedas hacer hoy”, por “haz hoy lo importante, y deja lo demás para mañana” —o pasado mañana, o la próxima semana... o cuando sea—.

Tengo que reconocer que este planteamiento no tiene ningún pero. Yo soy el primero en defender la necesidad de separar el trigo de la paja informativa y los pseudo-compromisos, algunos externos y otros auto impuestos, en los que estamos inmersos todos los días. Filtrar lo importante de lo no importante es fundamental, y un necesario primer paso si es que queremos erradicar la procrastinación de nuestras vidas. Por supuesto, habría mucho que decir al respecto de cómo hacer ese filtro de una manera organizada y orientada a nuestros objetivos personales — ¿alguien ha dicho GTD? —, pero eso daría para un blog y otro libro<sup>2</sup>.

Ahora bien, suponiendo que ya contamos con un método adecuado para filtrar nuestro universo de tareas pendientes, y que tenemos claro qué es lo que debemos hacer hoy y qué podemos dejar para mañana, la procrastinación sigue existiendo. No desaparece. Ni cambia de naturaleza. Su fantasma continúa rondando.

El hecho aislado de seleccionar las tareas que consideramos más importantes o urgentes, no evita que a veces sigamos posponiéndolas en favor de cosas poco importantes. A lo sumo, hemos tomado la decisión de sacar de la ecuación aquello que, por el momento, no consideramos necesario hacer. Y dejar de hacer, aunque sea de manera momentánea, lo que no consideramos necesario hacer, por definición no es procrastinar, sino aplazar.

Así que no nos engañemos, filtrar las tareas y posponer aquellas que no consideramos necesario completar ahora, no es procrastinar. Me gusta el modo en que algunos autores juegan con el concepto para meternos en la cabeza la importancia de saber elegir lo que tenemos y debemos hacer. Pero insisto, no existe la llamada “buena” procrastinación, al menos no en este sentido.

## La procrastinación de valor agregado

Otro argumento típico de los que postulan la “buena” procrastinación es el de la procrastinación de valor agregado. La idea es la siguiente: imagina que estás escribiendo un artículo para publicarlo mañana, pero decides navegar un rato por internet. Respondes unos mensajes de Twitter, dejas una nota en el muro de Facebook de un amigo, y te pones a ver unos vídeos graciosos en YouTube que te recomendaron. Eso, sin duda, es procrastinación “mala”, ya que escribir el artículo tiene más valor que perder el tiempo en internet.

Pero ahora supón que, en lugar de ponerte a navegar en internet, decides dejar la escritura para llevar a tus hijos a dar un paseo por el parque. Eso, dicen los que apoyan la procrastinación de valor agregado, es procrastinación “buena”. Simplemente porque llevar a tus hijos al parque no es algo negativo, ¿verdad?

Pues no. Este argumento se sostiene sobre dos falacias. La primera es suponer que llevar a los niños al parque es mejor intrínsecamente que intercambiar unos mensajes en Twitter o Facebook<sup>5</sup>. ¿Por qué es mejor? Eso dependerá de tus valores y situación personal. A lo mejor resulta que tus hijos ya tienen un programa regular de salidas al parque, y un día más o menos no supone gran diferencia; sin embargo, quizá necesites pasar más tiempo en Twitter para construir una red de contactos que te permitan hacer crecer tu negocio, o simplemente quieres saludar a un amigo que no ves desde hace años. ¿Es más importante ir al parque por cuarta vez esta semana que retomar el contacto con un amigo de la infancia? Cuando menos es discutible.

La otra falacia, como seguramente ya te habrás dado cuenta, es conceptual. Si decides honestamente que ahora lo que debes hacer es llevar a tus hijos al parque, entonces no hay procrastinación, ni buena ni mala —por la propia definición de procrastinación—. Ya que no es posible hacer dos cosas al mismo tiempo, si hay dos cosas importantes que debes hacer, primero tendrás que ponerte con una y después con la otra. Luego no aplica la idea de procrastinación.

Pero si lo que pasa es que estás sacando a los niños como un medio para eludir la tarea de escribir el artículo —algo que tú sabes es lo que deberías estar haciendo en este momento en lugar de ir al parque—, entonces estamos ante la procrastinación de toda la vida, y bajo ningún prisma o filtro de colores puede considerarse positiva o de valor agregado; deberías escribir, y punto.

En resumen, decir que existe la procrastinación de valor agregado es un burdo intento de justificar que es válido procrastinar. Soy el primero en reconocer que es casi imposible no procrastinar de vez en cuando, pero eso no me confiere el poder de cambiar lo que significa procrastinar: dejar de hacer algo que sabes que deberías estar haciendo, en favor de algo más agradable o irrelevante. Y eso, te pongas como te pongas, no puede ser bueno.

## La procrastinación controlada

Un asunto muy diferente es el relacionado con los efectos que puede tener en nuestro trabajo lo que podría llamarse la procrastinación controlada —me permitirás el término a falta de otro mejor—. En un estudio realizado en diciembre de 2010 por el Departamento de Psicología de la University of Western Ontario, se aseguraba que las personas que dedican parte de tu tiempo a actividades placenteras son mucho más eficientes<sup>4</sup>. En particular, dicen haber observado una mejora de la creatividad y un incremento del rendimiento de hasta un 20% en personas estimuladas con música y vídeos

con mensajes positivos y alegres.

Incluso John Maeda dice en su libro “Necessary procrastination” que procrastinar es un factor primordial en el proceso creativo, porque cuando el coste de la procrastinación se incrementa, lo hace también la probabilidad de aparición de pensamientos radicalmente nuevos.

Y no son los únicos. Otro estudio, este de abril de 2009, publicado en el sitio web de la University of Melbourne, sugiere que los trabajadores que navegan por internet durante un tiempo de hasta el 20% de su jornada laboral, mejoran hasta en un 9% su productividad<sup>5</sup>.

El problema de aplicar la procrastinación controlada es que resulta muy fácil que se acabe descontrolando. Conozco a muy pocas personas con la disciplina y la experiencia necesarias como para “jugar” a este juego sin sufrir consecuencias.

Creo sinceramente en los estudios que abogan por el uso de la procrastinación de manera controlada. Sin duda, en dichos estudios han estado involucrados grandes mentes y expertos que saben mucho más que yo del tema. Por tanto, no seré yo quien los contradiga. Pero después de años observando el fenómeno sí tengo una cosa meridianamente clara: la procrastinación es como **una bomba de relojería**, y hay que ser un auténtico experto para poder manejarla en nuestro favor sin que nos explote en las manos.

Así que, de nuevo, no nos engañemos. Se puede utilizar la procrastinación de forma controlada para mejorar nuestro estado de ánimo, lo que repercute directamente en nuestro rendimiento y, probablemente, también en nuestra creatividad. No lo pongo en duda. Pero antes de hacerlo es necesario aprender algunos hábitos, técnicas y herramientas que nos ayuden a identificar cuándo estamos traspasando la línea roja y, llegado el momento, recuperar de nuevo el control. Hacerlo sin esa preparación específica es un suicidio productivo.

*“Haz las cosas lo más simple posibles,  
pero no demasiado simples.”*

Albert Einstein (1879-1955), físico de origen alemán.

## ¿SE TRATA DE UN PROBLEMA SENCILLO?

No deja de ser curioso la cantidad de personas que tratan este problema de manera simplista. A lo largo de más de 2 años escribiendo sobre productividad, me he encontrado con todo tipo de comentarios sobre qué es y cómo debería solucionarse la procrastinación.

La mayoría de mis lectores tienen claro que se trata de un problema complejo, quizá porque se han enfrentado a él muchas veces, y han comprobado en propia carne lo esquivo que resulta en ocasiones el hacer lo que tienes que hacer y evitar las distracciones. Sin embargo, hay un pequeño porcentaje de personas que creen que la procrastinación es una enfermedad con una cura muy sencilla: simplemente hacer lo que tienes que hacer en cada momento.

Hay dos razones de peso para no tratar la procrastinación tan a la ligera:

1. Una persona puede ser capaz de evitar la procrastinación a toda costa, ya sea porque tiene una voluntad de hierro, o simplemente porque tiene una motivación extraordinaria por el deber cumplido. Sin embargo, para la inmensa mayoría —y me incluyo el primero—, no resulta así de fácil.

Medir un problema con el rasero de uno mismo no sólo demuestra estrechez de miras, y quizá también una pequeña dosis de egocentrismo, sino que no aporta nada al resto de los mortales, que probablemente no tengan nuestra misma capacidad para reaccionar ante un problema como este.

Aún siendo verdad que estas personas no ven un problema en la procrastinación, su enfoque no funciona y carece de valor.

2. El exceso de simplicidad siempre ha sido, es y será muy peligroso, en cualquier ámbito que nos movamos. Y la procrastinación no es la excepción.

Soy público proponente del concepto del minimalismo y la simplificación productiva, pero como decía Albert Einstein: “Haz las cosas lo más simple posibles, pero no demasiado simples”. Y, ¿cómo sabes cuándo has simplificado demasiado un problema? Pues cuando el resultado te hace perder el tiempo, te frustra y te desmotiva.

En el caso que nos ocupa, decir que debes hacer lo que debes hacer en todo momento para dejar de procrastinar, es como decirle a un corredor que para ganar sólo debe quedar primero — ¡obvio! —. Muchas personas tienen la voluntad sincera de evitar la procrastinación, pero se ven traicionados por los mecanismos psicológicos que operan en el subconsciente. Es decir, no basta con desear dejar de procrastinar, es necesario algo más.

Simplificar el problema de la procrastinación a este nivel le hace un flaco favor a quien la padece, y eso por no hablar de que simplificar en exceso puede hacer que los supuestos “diligentes” —otra forma de llamar a los no procrastinadores—, terminen cayendo en la misma trampa que tratan de evitar.



*“Yo soy yo y mi circunstancia;  
y si no la salvo a ella no me salvo yo”*

José Ortega y Gasset (1883-1955), filósofo español.

## ¿PROCRASTINAR ES ALGO GRAVE?

Sólo hay una posible respuesta a esta pregunta: depende. No, no me estoy yendo por la tangente, es que de verdad depende. Y, ¿de qué depende? Pues de cómo afecte a tu productividad. La procrastinación nos impide hacer las cosas importantes, lo que en sí mismo no es bueno. Sin embargo, aún siendo algo no deseable, como el tabaco y el alcohol, no todo el mundo procrastina de igual manera ni le afecta de la misma forma.

Todos procrastinamos en algún momento —no conozco a nadie que no haya procrastinado alguna vez una tarea difícil o aburrida, por importante que esta sea, simplemente porque no le motiva—. Sin embargo, procrastinar de vez en cuando no necesariamente trae consecuencias negativas, al menos no a largo plazo. Posponer algunas cosas importantes de manera aislada y espaciada es la denominada **procrastinación eventual**.

Otro asunto muy distinto es el de la **procrastinación crónica**<sup>6</sup>. La

procrastinación crónica consiste en posponer casi cualquier cosa importante o de la que somos responsables, en cualquier ámbito de nuestra vida. Como es lógico, este hábito conduce a problemas con todo el mundo que nos rodea, y por supuesto, impide mantener la constancia necesaria para continuar y terminar las cosas que emprendemos. Bajo este panorama, es casi imposible conseguir cualquier objetivo que nos propongamos, por pequeño que sea.

Con esta clasificación en la mano, en teoría resultaría obvio saber si la procrastinación es un problema para ti: si eres un procrastinador eventual, ciertamente no será algo grave, o al menos no supondrá un gran obstáculo para conseguir tus propósitos; si eres un procrastinador crónico, entonces tienes un serio problema. Fácil, ¿no? Pues no. El problema es que no resulta tan sencillo clasificar a las personas de forma binaria.

A lo largo de nuestra vida, quién más quién menos, todos pasamos por etapas de procrastinación eventual —generalmente coincidiendo con momentos de máxima inspiración, proyectos motivadores o con las ideas muy claras—, y etapas de procrastinación crónica —cuando entramos en apatía y, en determinados casos, incluso depresión—. Y por si eso fuera poco, normalmente no caemos en uno de los dos extremos, sino en algún punto intermedio e indefinido, ni eventual ni crónico, sino todo lo contrario.

Así que saber si la procrastinación es un serio problema resulta realmente complicado, y desde luego depende de cada individuo y del momento que estemos analizando.

En cualquier caso, el hecho de no considerarnos procrastinadores crónicos no debe hacer que bajemos la guardia. El costo de la procrastinación es muy alto, tanto física como psicológicamente, como demuestran diversos estudios<sup>7</sup>. Por ejemplo, en 2002 un 40% de los norteamericanos que declararon impuestos cometieron errores al rellenar los documentos, por valor de casi 475 millones de dólares, todo por culpa de dejar el trámite para último momento. Por otra parte, en 2006 se concluyó que los postergadores tienen mayores niveles de estrés y problemas de salud.

Por tanto, intentemos evitar dejar llevarnos por las etiquetas. Seguramente en muchos momentos la procrastinación no afectará a nuestra productividad de manera significativa, y podemos convivir con ella sin problemas. Pero en otros casos puede tener un impacto negativo muy grande. Lo realmente importante es ser conscientes de cómo esta condición nos afecta en cada momento, y conocer las herramientas para así poder controlarla tan pronto como haga su aparición en escena.

*“Primero es la obligación que la devoción.”*

Popular.

## ¿QUÉ PINTA LA PRODUCTIVIDAD EN TODO ESTO?

Este es un libro específicamente sobre procrastinación, no sobre productividad personal. Sin embargo, no deja de ser curioso que quienes más conocen el significado de la palabra “procrastinación” suelen ser precisamente personas interesadas en su productividad personal. ¿Por qué? Sencillamente porque posponer lo importante es justo la antítesis de la productividad. Ellos más que nadie reconocen a este enemigo porque se lo encuentran de frente muchas veces.

¿Pero eso de la productividad no era algo que tenía que ver con las cadenas de montaje y la fabricación? Bueno, en su origen sí. Sin embargo, el término ha evolucionado a lo largo de los años, y casi todos los autores modernos reconocen que la productividad ya no está ligada sólo a cantidad de trabajo por unidad de tiempo —afortunadamente—. En particular, la productividad aplicada al ámbito personal tiene más que ver más con lo cualitativo que con lo cuantitativo.

Ser productivo significa trabajar, en el sentido más amplio de la palabra, con control y perspectiva. Control para saber en todo momento qué frentes tenemos abiertos —compromisos con nosotros mismos y con los demás—, y perspectiva para dirigir nuestros esfuerzos hacia uno o varios objetivos a largo plazo, que nosotros mismos hemos elegido. Como puedes ver, nada que ver con hacer muchas cosas en el menor tiempo posible, algo que no debería llamarse productividad sino hiperactividad.

La productividad personal es como hacer un viaje a una ciudad a la que nunca hemos ido anteriormente: elegimos el destino —objetivo—, establecemos la ruta, con puntos intermedios y paradas —perspectiva—, y empezamos a conducir, teniendo siempre en cuenta los obstáculos y las curvas que tenemos delante —control—. En el momento en que empezamos a hacer cosas que no están encaminadas a llegar a nuestro destino, estamos procrastinando.

Ello no quiere decir que tengamos que actuar en todo momento como si fuéramos máquinas, durmiendo, comiendo y trabajando en cosas importantes. Los ratos de ocio también son necesarios, como los descansos durante el viaje para estirar las piernas. Igualmente, limpiar la casa o pagar los impuestos, aunque no son actividades encaminadas a lograr el objetivo, son necesarios para mantener un cierto orden mental y ambiental, sin el cual sería muy difícil avanzar hacia nuestras metas.

En resumen, la procrastinación supone un obstáculo para nuestra productividad, y por ende, para conseguir las cosas que consideramos importantes, ya sea crear un negocio propio, hacer un viaje alrededor del mundo, retirarnos a los 55 años o escribir un libro. Por eso, antes de intentar implementar cualquier método de productividad personal es importante aprender a mantener la procrastinación a raya. Si sucumbes a la procrastinación continuamente, da igual cómo intentes organizarte, nunca serás productivo.

*“Cada generación se ríe de las viejas modas,  
pero sigue rigurosamente las nuevas.”*

Henry D. Thoreau (1817-1862), escritor estadounidense.

## ¿LA PROCRASTINACIÓN ES UNA MODA?

Si eres como yo, seguramente habrás oído hablar de la procrastinación desde hace relativamente poco tiempo. De hecho, la gran mayoría de las personas ni siquiera saben todavía a qué se refiere este término, y se quedan con cara de “What!” cuando la oyen por primera vez —para darte un ejemplo, hace unos días le comenté a una amiga sobre el libro que estaba escribiendo, y cuando le mencioné la palabra “procrastinador” me dijo que le sonaba a algo sucio ;-)-. Sin embargo, poco a poco la palabrita se está poniendo de moda. ¿Por qué?

Bueno, la razón hay que buscarla en los orígenes de este trastorno. Desde luego, hay varios motivos por los que procrastinamos, pero hay uno en particular que afecta directamente a los llamados trabajadores del conocimiento<sup>8</sup>, y en general a cualquiera que esté inmerso en la sociedad de la información: el exceso de estímulos.

Piénsalo. Antes sólo existían 2 canales de televisión; ahora hay decenas, o incluso cientos. Antes sólo podíamos ver la televisión o escuchar la radio sin salir de casa; ahora nos pasamos la gran mayoría del tiempo sobre el teclado de un ordenador, que generalmente está conectado a internet sin descanso. ¡Imagínate! Twitter, Facebook, el correo electrónico, los blogs... todos están compitiendo constantemente por nuestra atención. Y la situación se hace todavía mucho peor si tenemos programas funcionando en segundo plano que nos avisan con cada nuevo mensaje en tiempo real.

En verdad, no es que ahora haya más procrastinadores, sino que se ha hecho más evidente la importancia que tiene, a la hora de trabajar, el ser capaces de mantenernos enfocados en lo que debemos trabajar.

Así que, no es que nuestros abuelos no procrastinaran, simplemente no tenían tantas opciones. En su caso, si procrastinaban era por otros factores, como por ejemplo el miedo —al fracaso, al éxito, a lo desconocido—. Estoy seguro de que muchos de ellos eran auténticos procrastinadores, sólo que no eran conscientes de ello ni se notaba tanto. Voy más allá, tengo el convencimiento absoluto que cualquiera que se haya sentido frustrado alguna vez —y eso aplica también para nuestros ancestros— en el fondo es, no porque no sepa lo que tiene que hacer para lograr lo que quiere —aunque a veces eso pasa—, sino porque procrastina sistemáticamente cualquier acción que lo sacaría de ciclo autodestructivo de la frustración, incluso sin saberlo.

Así que no te dejes engañar. Parece que actualmente somos más procrastinadores que hace dos generaciones, pero no es verdad. Simplemente tenemos más formas de procrastinar, y la tentación es grande...

*“Suerte es lo que sucede cuando la preparación  
y la oportunidad se encuentran y fusionan.”*

Voltaire (1694-1798), filósofo francés.

## ¿QUÉ OTRAS COSAS TENGO QUE SABER?

Y con esto ya casi estamos listos para pasar a la siguiente fase de nuestra guerra personal contra la procrastinación. Sólo falta aclarar algunos malos entendidos que pueden equivocar nuestra estrategia.

En primer lugar, los procrastinadores, lejos de ser personas perezosas, en realidad son personas muy activas. El problema es que se dedican a hacer las cosas equivocadas, entendiendo por equivocadas aquellas que ellos “saben” que no deberían estar haciendo. Y esto no me lo invento yo. Existen estudios que aseguran que muchos procrastinadores son en realidad hiperactivos, e incluso la misma Wikipedia asegura que la procrastinación está íntimamente ligada al déficit de atención por hiperactividad.

Esta aclaración no pretende quitarle gravedad al asunto —emplear el tiempo en cosas sin valor puede ser igual o más grave que simplemente no hacer nada—, sino identificarlo con mayor precisión. Reconocer esta

diferencia es fundamental para poder elaborar un plan de ataque efectivo, como veremos después.

Por otra parte, la procrastinación, al menos tal y como utilizo el término en este libro, tampoco es desidia. La desidia es apatía, falta de ganas por hacer las cosas. En general, los procrastinadores no es que tengan falta de ganas para hacer las cosas, sino que por algún motivo siempre creen que no es el momento de hacerlas, y deciden dejarlas para cuando se den las circunstancias apropiadas —lo que sea que eso signifique en cada caso—. Quieren hacerlo, reconocen la importancia de hacerlo, pero no en este momento.

De igual manera, no es un vicio, ya que muchos procrastinadores lo son para ciertas cosas o en ciertos momentos, pero no en otros. Es decir, no siempre se trata de una actitud permanente.

Por último, algunos expertos sugieren también que la procrastinación es un rasgo del carácter. Yo no lo creo así. Más bien se trata del resultado de una serie de malos hábitos acumulados que derivan en falta de auto control. Por tanto, es posible corregirla de manera más o menos sencilla, simplemente sustituyendo esos hábitos negativos por otros positivos. En este sentido, juega un papel muy importante la capacidad que tenga cada uno para desarrollar nuevos hábitos —pero no te preocupes por eso ahora, dedicaré una sección completo al asunto de los hábitos—.

## II. PREPARANDO EL ATAQUE

*“No existe para el hombre más que una verdadera desdicha:  
incurrir en falta y tener motivo de censura contra sí.”*

Jean de la Bruyere (1645-1696), escritor francés.

## ¿POR QUÉ PROCRASTINAMOS?

Existen muchos factores que nos inducen a la procrastinación, pero básicamente todos se pueden resumir en tres: falta de motivación, falta de conocimientos y falta de estructura a la hora de trabajar. Como resultado de una o más de estas carencias, terminamos perdiendo el enfoque en lo que estamos haciendo —o en lo que deberíamos hacer—, nos distraemos con otras cosas —generalmente más divertidas e intrascendentes—, y procrastinamos.

Así que el primer paso para preparar nuestro ataque es saber en qué consisten estas tres carencias básicas que aprovecha la procrastinación para atacarnos. La buena noticia es que existen actitudes y hábitos que podemos desarrollar para atajarlas, como veremos después. Pero ahora veámoslas una a una.

### Por falta de motivación

En mi opinión, la mayoría de los procrastinadores procrastinamos por falta de motivación. Archivar las facturas, preparar la declaración de la renta o enviar el informe semanal de ventas son actividades que a poca gente nos motiva. ¿Por qué?

Para entender la falta de motivación como causante de la procrastinación, merece la pena echar un vistazo a la ecuación de la procrastinación de Piers Steel<sup>9</sup>. Según Steel, la motivación está afectada por 4 factores:

**Expectativa.** Se refiere a si esperamos que terminar la tarea sea fácil o difícil. Generalmente, cuanto más veces hayamos realizado la tarea y más cómodos nos sintamos con ella, mayores expectativas de éxito tendremos. Por el contrario, si se trata de una tarea nueva o que no se nos da bien, las expectativas de éxito serán mucho menores.

Paradójicamente, existen personas con un enorme exceso de confianza en sus capacidades para sacar adelante ciertas tareas. Ello provoca que pospongan sus obligaciones hasta el último momento, porque piensan que serán capaces de hacerlo sin problemas. Incluso algunos aseguran que dejarlo todo para el último momento hace que el resultado sea mucho más creativo, como resultado de la presión autoimpuesta.

Sin embargo, la realidad es que lo contrario es mucho más común. Un total de 39 estudios que han agrupado más de 7.000 individuos han demostrado que los procrastinadores tienen menos confianza en sí mismo de lo común<sup>10</sup>. Si creen que no son capaces de encontrar un trabajo, no lo buscarán; si creen que el ejercicio les resultará difícil, no lo harán.

**Valoración.** No todas las tareas que realizamos tienen el mismo valor para nosotros, en el sentido de que no nos resultan igualmente placenteras. Por ejemplo, solemos valorar mucho más ir al cine con nuestra pareja que quedarnos en casa limpiando el polvo o lavando los platos.

Por otro lado, la mayoría de las personas muestran una mayor tendencia a

procrastinar cuando los plazos de expiración se encuentran más lejanos en el tiempo. Según algunos especialistas, cuanto más cercana esté una persona a la recompensa —o al sentimiento de realización—, el “premio” parecerá más valioso. Es decir, la gratificación inmediata resulta más motivadora que los premios a largo plazo.

**Impulsividad.** Iniciar la actividad sin reflexionar, simplemente llevados por la emoción del momento, es una receta segura para la mala calidad en el trabajo, la propensión a la distracción y... la procrastinación.

**Demora de la satisfacción.** No es lo mismo saber que la tarea terminará en 15 minutos, o que disfrutaremos de los beneficios inmediatamente, que tener que esperar días, o incluso semanas.

Estos cuatro factores se combinan según la siguiente ecuación para calcular el grado de motivación:

$$\text{Motivación} = (E \times V) / (I \times D)$$

Más allá de obtener un valor numérico, lo interesante de esta ecuación es entender cómo se relacionan los distintos factores entre sí. Por ejemplo, la ecuación explica por qué, a pesar de considerar que hacer ejercicio es algo que tienen muchísimo valor para nosotros, nunca vamos al gimnasio. Quizá la demora a la hora de obtener satisfacción es demasiado alta —los resultados se verán a muy largo plazo—, o somos personas demasiado impulsivas y eso hace que abandonemos rápidamente una actividad en favor de otra nueva, más interesante.

Reconocer esta situación nos puede dar la pista para empezar a procrastinar menos: en el primer caso desarrollar la paciencia mediante la visión global de nuestros objetivos. En el segundo, planificar y trabajar de manera más estructurada.

## Por falta de conocimientos

Otra causa de procrastinación es la falta de conocimiento de algún aspecto de la tarea que estamos procrastinando.

Hace poco me vi afectado precisamente por este tipo de procrastinación cuando me encargaron desarrollar un informe dinámico en Excel — actualizable en tiempo real— para el análisis de ciertos aspectos claves del negocio, que iba a ser utilizado por la dirección de la empresa donde trabajo. Los requerimientos —información que se debía mostrar— estaban bastante claros. Sin embargo, pasaban los días sin poder avanzar en el proyecto. Aparentemente, siempre había alguna otra tarea importante o urgente que terminaba imponiéndose, en detrimento del informe.

Finalmente decidí que mi primera tarea era sentarme a pensar sobre el proyecto, y no intentar crear el informe. En el fondo sabía que el problema no era la importancia o urgencia de las otras tareas, sino algo en el informe que me estaba bloqueando. Definitivamente no era falta de motivación, pues el resultado del proyecto aportaría muchísimo valor a la empresa y reconocimiento de mi trabajo. Entonces, ¿qué era?

Tras un ejercicio de honestidad conmigo mismo me di cuenta de que el problema era el desconocimiento de la herramienta que tenía que utilizar para crear el informe. E inmediatamente después me di cuenta de que tampoco sabía cómo obtener ciertos valores de la base de datos. No conocía suficientemente bien su estructura, y eso impedía que pudiera pensar en cómo realizar los cálculos.

Una vez reconocido este desconocimiento, el proyecto se desbloqueó casi por arte de magia. La siguiente tarea, después de pensar sobre el proyecto, era llamar al consultor que había implementado la aplicación y tener un par de sesiones de capacitación que me ayudaran a eliminar ese desconocimiento: la estructura detallada de la base de datos y la herramienta de generación de

informes.

En este ejemplo el desconocimiento estaba relacionado directamente con la ejecución de la tarea —no sabía cómo sacar ciertos datos y hacer algunos cálculos—. En otros casos tiene más que ver con la manera de enfocar un proyecto, especialmente si es abrumador por su tamaño o por su duración estimada; otras veces no tenemos claro el objetivo final que perseguimos, haciendo casi imposible elaborar cualquier plan de trabajo, y por ende, ponernos en marcha.

Aquí merece la pena comentar un aspecto importante. Cada tipo de procrastinación no es estanco, en el sentido de que no evoluciona de manera aislada. Puedes empezar procrastinando una tarea porque la ves demasiado grande y no sabes cómo plantearla. Y si esta situación se prolonga durante demasiado tiempo, no sólo tu falta de conocimiento impedirá que te pongas en marcha, sino que empezarán a cobrar fuerza otros factores como la motivación: una tarea que no sabes cómo enfocar te resultará difícil, y eso impactará en tu expectativa de terminarla con éxito, lo que finalmente hará que pierdas motivación —la primera forma de ataque de la procrastinación—.

Por suerte, el proceso también se puede dar en sentido contrario: dedicar tiempo a analizar la tarea —adquirir conocimiento sobre ella—, y crear un buen plan de ataque puede hacer que tus expectativas de tener éxito mejoren considerablemente. Así, es posible que tareas que en un principio te parecían poco motivantes, terminen siendo muy atractivas, facilitando su rápida conclusión.

Aceptar lo antes posible nuestra falta de conocimiento de lo que tenemos que hacer o de cómo hacerlo, es fundamental para desbloquear, o incluso impedir que se bloquee desde el principio, cualquier tarea importante.

## Por falta de método

Por último, el tercer gran causante de procrastinación es la falta de estructura o método de trabajo.

En cierto modo se trata de un tipo de falta de conocimiento: el de cómo organizar los tiempos, los procesos creativos y las herramientas de trabajo. Lo diferencio porque este conocimiento es más holístico, es decir, afecta a nuestro trabajo en general, haciendo que procrastinemos casi cualquier cosa medianamente compleja que tengamos delante, mientras que la falta de conocimiento anterior es específica de cada tarea.

La mayoría de los procrastinadores no trabajan siguiendo un método específico —no me refiero sólo a un método de productividad personal como GTD, sino a pautas que marquen el ritmo de trabajo, los tiempos y los tipos de actividades que debemos hacer y en qué orden—. Cuando mucho, utilizan “trucos”, o técnicas aisladas, sin un patrón específico, o integradas de alguna manera lógica.

Me explico. Imagina que has aprendido una nueva técnica, la mejor forma de trabajar con el correo electrónico para no verte desbordado. Suena genial. La idea es que, cada vez que abras el programa de correo, debes procesarlo hasta dejar la bandeja de entrada vacía. Procesar significa tomar cada uno de los correos, de uno en uno y por orden, y decidir qué tienes que hacer con ellos: ¿es basura?, ¿es información importante que quieres guardar?, ¿es una tarea que puedes delegar?, ¿es algo que puedes hacer rápidamente sin perder mucho tiempo?, ¿es algo que vas a dejar para hacer después, en cuanto tengas tiempo?

El truco también explica cómo organizar tus correos en función de lo que hayas decidido hacer con ellos. Estás tan emocionado que decides que tienes que procesar tu correo ahora mismo, así que empiezas con la tarea. De repente, después de haber procesado 17 correos te encuentras con un mensaje de un amigo que te recomienda un enlace de un lugar paradisiaco para pasar las vacaciones. No puedes resistir la tentación y lo abres. El sitio está lleno de fotos increíbles, descripción de actividades nuevas que debes probar, y

comentarios de otras personas que ya han estado ahí. Tu mente ya no está procesando correo, sino imaginando lo que harás en las próximas vacaciones.

Cuando te quieres dar cuenta han pasado 35 minutos y estás chateando con tu pareja haciendo planes por Facebook. Todavía te quedan 56 correos en la bandeja de entrada, entre los cuales están un par de asignaciones de tu jefe que deberían estar listas para esta tarde —aunque tú aún no lo sabes—. Otra vez te tocará correr después de comer para intentar apagar dos fuegos. Finalmente conseguirás apagar uno de ellos y el otro quedará a medias, afectando tu credibilidad, aumentando tu estrés y haciendo que pienses que tu vida es miserable porque no tienes tiempo para nada. Una vez más eres víctima de la procrastinación.

Al no trabajar con un método ordenado, es muy fácil dejarnos llevar por nuestras emociones del momento. No tenemos claro qué tenemos que hacer, o cuándo tenemos que hacerlo, así que nos dedicamos a ir dando tumbos entre distintas actividades, la mayoría de las veces de poco valor, y dejando las importantes a medias o inconclusas.

Tener un método de trabajo estructurado evita que seamos como las mariposas, que constantemente van de flor en flor, aleatoriamente y sin propósito aparente. Saber cuándo y cuánto tiempo debemos dedicar a procesar el correo, revisar Facebook u organizar el trabajo que tenemos por delante es fundamental.

Cuando conseguimos interiorizar una forma coherente de elegir tareas, alternar entre ellas y establecer descansos programados, es mucho más improbable que procrastinemos. Tener un método de trabajo nos ayuda a poner el piloto automático, a tomar decisiones rápidas sobre lo siguiente que debemos hacer, a no emplear demasiado tiempo haciendo unas cosas y dejando pasar otras. En definitiva, a no dejarnos llevar por nuestro estado de humor y a enfocarnos más fácilmente, como veremos más adelante.

*“Debemos usar el tiempo sabiamente y darnos cuenta de que siempre es el momento oportuno para hacer las cosas bien.”*

Nelson Mandela (1918-), político sudafricano.

## ¿QUÉ TIPO DE PROCRASTINADOR SOY?

Algunos autores tienden a clasificar a los procrastinadores según estereotipos, pero lo cierto es que todos procrastinamos de muchas formas diferentes, cada uno con nuestro propio mix, que además varía con el tiempo. Y si no me crees, prueba a registrar durante una semana las veces que procrastinas y por qué lo haces.

Es más, te propongo llevar a cabo este ejercicio incluso si crees que sólo procrastinas de forma esporádica. Te sorprenderá darte cuenta de que procrastinas mucho más de lo que te imaginas. Además, llevar un diario te ayudará mucho a ajustar tu método de trabajo y seguir manteniendo la procrastinación a raya con más facilidad.

Para hacer este ejercicio te propongo crear un “diario de procrastinación<sup>11</sup>”. Utiliza una hoja para cada día. En ella anotarás una serie de información cada vez que te sorprendas posponiendo una tarea. El

objetivo es conocer un poco mejor el tipo de sensaciones y pensamientos que constituyen un obstáculo para terminar las cosas a las que te propones, o que sabes que deberías estar haciendo y no haces.

¿Qué debes registrar? Cada vez que descubras que has evitado una tarea, anota en tu hoja del diario lo siguiente:

1. La actividad que estás evitando,
2. Tus pensamientos y sensaciones sobre ello,
3. La excusa que te pones a ti mismo,
4. Lo que haces en lugar de ponerte a ello, y
5. Cómo te sientes después de haber procrastinado.

Probablemente descubrirás que eres capaz de experimentar dos, o incluso las tres formas de procrastinación tú solito. Y entre las sensaciones que experimentarás seguro encontrarás preocupación, ansiedad, frustración, culpabilidad y cosas por el estilo. Quiero que sepas que es normal. Todos procrastinamos de muchas formas distintas —es por eso que puedo escribir este libro con conocimiento de causa—, y todos pasamos por ese torbellino de sensaciones.

Lo interesante de este ejercicio es descubrir cuál o cuáles de las formas de procrastinación que ya hemos visto son las dominantes en tu caso —si es que hay alguna—, porque ahí es donde tendrás que hacer hincapié inmediatamente, siguiendo la famosa regla 80/20 o principio de Pareto<sup>12</sup>. Atacando la forma de procrastinación dominante experimentarás una mejoría casi inmediata, que te hará cambiar la percepción que tienes sobre lo que eres capaz de conseguir. Te lo garantizo. Y eso por no hablar de un aumento considerable de la motivación.

Utiliza el aprendizaje de tu diario de procrastinación para ir ajustando y mejorando tu estrategia de trabajo. Ser consciente de tus propias limitaciones es fundamental para poder ganar la batalla a la procrastinación.

*“Hay quienes se consideran perfectos,  
pero es sólo porque exigen menos de sí mismos.”*

Hermann Hesse (1877-1962), escritor suizo, de origen alemán.

## ¿HAY ALGUIEN QUE NUNCA PROCRASTINE?

Después de haber echado por tierra las esperanzas de muchos que pensaban que quizá procrastinar era algo normal, incluso deseable, voy a ofrecerte un bálsamo mental. Sí, es cierto que procrastinar, nos pongamos como nos pongamos, es malo, o cuando menos peligrosos para avanzar en nuestros objetivos. Creo que eso ya ha quedado claro. Sin embargo, tengo que confesarte algo: no estás sólo.

Todos procrastinamos, incluso los que dicen que no procrastinan. El mal hábito de postergar no implica ni falta de capacidad ni una menor inteligencia, en eso están de acuerdo todas las investigaciones. Lo que sugiere que cualquiera puede ser atacado, aunque se crea a salvo. Y si no, echemos un vistazo a algunos casos de procrastinadores famosos.

El primero de ellos fue el genio Leonardo Da Vinci, que si fuera evaluado por los expertos de hoy en día sería considerado un postergador crónico. Tenía una enorme capacidad de generar ideas, pero eso también le impedía

trabajar en el proyecto que tenía en mano hasta finalizarlo. Era una persona muy impulsiva, tanto que de hecho dejó muchas más obras sin terminar que terminadas.

Otros dos ejemplos claros son los de los novelistas Truman Capote y Ralph Ellison. El primero obtuvo un gran éxito con su novela "A sangre fría" en 1965, pero después fue incapaz de publicar nada más. En el caso de Ellison, se pasó cuatro décadas trabajando en su segunda novela, y finalmente la dejó incompleta al morir en 1994. De nuevo, ambos personajes coinciden perfectamente con el perfil de procrastinador crónico.

Tan común es este problema que hasta existe un Club de Procrastinadores<sup>13</sup>, una agrupación fundada en Filadelfia (EE.UU.) en 1956 para dar cabida a quienes dejan todo para después. Se dice que su promotor lo inició porque le pareció divertido posponer su primera reunión, y se calcula que el club tiene alrededor de 15 mil miembros. Su lema, no exento de cierto humor negro, es: "Si procrastinar fuera malo, no habrían puesto el 'pro' antes de 'crastinar'".

En definitiva, no todos nos vemos afectados con la misma intensidad, pero resulta obvio que todos somos procrastinadores en potencia. Así que no te fíes y tómate a la procrastinación en serio.

### III. A LA CARGA, MIS VALIENTES

*“Hay mucha gente que cuando ha de hacer algo, hace algo;  
aunque no sea exactamente lo que ha de hacer.”*

Noel Clarasó (1905-1985), escritor español.

## PRIORIZA TU TRABAJO DIARIAMENTE

Alguno puede que se esté preguntando qué tiene que ver la priorización con la procrastinación, aparte de ser conscientes de las cosas que estamos procrastinando. ¿Cómo puede ayudar la priorización de tareas a dejar de procrastinar? ¿Acaso no sabemos ya las cosas importantes que estamos dejando de hacer? ¿Priorizar no puede añadir aún más estrés a la situación?

Efectivamente, asignar prioridades a las cosas, por sí sólo, no es suficiente para ayudarnos a resolver el problema. Si fuera tan fácil, la procrastinación se hubiera erradicado hace ya muchas décadas. En realidad es necesario hacer dos cosas: primero, aprender cómo y cuando priorizar —sí, la mayoría de las personas no saben cómo, y mucho menos cuándo deben priorizar—; y segundo, hacer planes de trabajo sencillos que tengan en cuenta esa priorización.

La idea es tener meridianamente claro, en cada momento, qué es lo que tenemos que hacer, y no intentar abarcar más de lo que podemos. Debemos ponernos a trabajar en modo automático, sin tener que pensar “¿y ahora qué hago?”. La experiencia me dice que cuando tenemos una lista de acciones clara, sencilla y realista, es muy fácil ponernos a trabajar y evitar las distracciones. Y si esa lista contiene además actividades motivadoras o con un propósito valioso, todavía resulta más fácil.

Pero no nos adelantemos. Veamos primero cómo priorizar y hacer planes de trabajo sencillos que podamos cumplir fácilmente.

### La prioridad no es algo absoluto

Una de las primeras cosas que debemos entender es que las tareas no tienen una prioridad absoluta. Tradicionalmente, muchos métodos de “gestión

de tiempo” —si es que esa expresión tiene algún sentido hoy en día—, insistían en tomar la lista de tareas y ordenarlas según su prioridad. Así surgieron métodos como el ABC, por ejemplo, en el que se asignaba una “A” a las tareas más importantes, una “B” a las de importancia media, y una “C” a las poco importantes.

La técnica es muy sencilla: primero trabajamos hasta liquidar todas las tareas de tipo “A”, luego seguimos con las de tipo “B”, y finalmente con las de tipo “C”. Sin embargo, si alguna vez has intentado planear por adelantado tu trabajo de esta forma, te habrás dado cuenta de que la cosa no resulta tan fácil. En primer lugar, porque dedicar todo el tiempo a terminar tareas importantes no siempre es la mejor estrategia —aunque no sea algo importante, archivar y pagar los recibos son cosas que tenemos que hacer si no queremos meternos en problemas—. En segundo lugar, porque en un entorno laboral y personal promedio, las prioridades están cambiando continuamente.

La mayoría de los métodos de gestión de tiempo parten de la idea de que la prioridad de las tareas es absoluta, inmutable, y por tanto, basta con definirla una sola vez y apegarnos a un plan. En mi opinión, esto es un grave error, y la causa de que se haya popularizado es la lamentable confusión de dos tipos de “importancias” completamente diferentes: la importancia de los objetivos y proyectos —a un nivel estratégico—, y la importancia de las tareas o próximas acciones —a un nivel operativo—. La importancia estratégica de las cosas, aún sin ser inmutable, es relativamente uniforme en el tiempo. Sin embargo, la importancia de las próximas acciones no sólo puede variar, sino que de hecho lo hace continuamente, de un día para otro, e incluso de hora en hora.

Por ejemplo, imagina que tenemos un plan estratégico en el que es muy importante llevar a cabo un proyecto para analizar el mercado y proponer a la gerencia de nuestra empresa nuevas vías de desarrollo de producto, que aporte valor al negocio y nos ayude a crecer profesionalmente. Si hoy nuestro jefe nos informa de un problema potencial con un cliente, quizá debamos

“priorizar” para mañana algunas llamadas y otras tareas administrativas, y así evitar un incidente con dicho cliente, en lugar de llevar a cabo una sesión intensiva de 8 horas organizando datos en una hoja de cálculo.

Esto no quiere decir que el plan estratégico ya no sea importante, sino que la labor de análisis de datos ha perdido prioridad temporalmente frente a otras actividades que han surgido —no necesariamente urgentes—, fruto del día a día de nuestro trabajo, y que no podíamos haber planeado hace 2 semanas sencillamente porque no ha entrado en nuestro radar hasta hoy mismo.

Entonces, si planear por adelantado no funciona, ¿cómo se supone que vamos estructurar nuestro trabajo para avanzar en lo importante? Mediante lo que yo llamo la micro planeación.

## Aprende a micro planear

El hecho de que la prioridad de las tareas cambie continuamente no quiere decir que no podamos hacer cierto tipo de planeación. De hecho, trabajar sin un cierto grado de planeación es casi un suicidio productivo.

Idealmente hablando, deberíamos planear al minuto, porque las cosas pueden cambiar de un momento para otro. Sin embargo, eso es poco menos que imposible, y aunque pudiéramos hacerlo, emplearíamos todo nuestro tiempo en planear, en lugar de hacer avanzar las tareas. En el otro extremo, planear una sola vez tampoco es la solución, como acabamos de ver. Debemos encontrar un punto intermedio entre la planeación constante y la no planeación.

Ese punto intermedio es lo que yo llamo la micro planeación. Es decir, replantearse qué es lo importante cada poco tiempo. El intervalo entre una planeación y otra no es lo verdaderamente importante, siempre que sea algo razonable y que no te obligue a estar constantemente reordenando tu plan en

lugar de estar haciendo. De hecho, el mejor intervalo siempre es el que ti te funcione mejor. En este sentido, es importante que pruebes diferentes intervalos hasta que des con uno que te vaya bien.

En la práctica, casi todos los expertos en productividad coinciden en que el periodo más razonable entre planeaciones es de un día. Dedicar unos minutos al final de cada día a evaluar las tareas pendientes y seleccionar aquellas que pueden aportar más valor, es una estrategia ganadora probada por cientos de miles de personas. Es la que yo uso, y la que te recomiendo para empezar.

Como veremos a continuación, afortunadamente no se trata de reclasificar todas tus tareas mediante letras todos los días —eso sería una sobrecarga de trabajo absurda—, sino de algo mucho más sencillo: elegir, de entre el total de tareas pendientes, sólo de 3 a 5 tareas clave que debes terminar hoy, sí o sí. Son las llamadas Tareas Más Importantes o TMI. Por supuesto, eso no quiere decir que puedas o debas olvidarte del resto de tareas. Sólo estamos priorizando, no limitando las cosas que tenemos que hacer.

Elegir unas pocas —o en casos extremos incluso sólo una— tarea clave es una forma excelente de limitar las posibilidades de distracción y mantenernos enfocados cada día. Ahora el secreto está en saber cómo hacerlo de manera efectiva.

## Elige tus tareas clave en cada momento

Yo practico la micro planeación diariamente, justamente como te voy a explicar a continuación. Básicamente se trata de reunirme diariamente conmigo mismo durante 15 minutos, y planear mis tareas del día siguiente. Se puede decir que es mi última tarea diaria. Si por algún motivo no puedo hacerlo al final de la tarde —reuniones de última hora o compromisos fuera de la oficina después de salir de trabajar—, intento hacerlo antes de dormir, o en casos extremos al día siguiente temprano, antes de salir de casa.

Esta reunión conmigo mismo consiste básicamente de 3 cosas:

### 1. Completar mis listas de tareas pendientes.

Antes de decidir lo que voy a hacer cada día tengo que estar seguro de que tengo un panorama completo del trabajo que tengo por delante. Si no, es posible que pase por alto algo importante o urgente, y al final termine posponiéndolo sin darme cuenta.

Como practicante de GTD lo tengo muy fácil. Simplemente reviso todas las bandejas de entrada importantes —lugares donde voy colocando recordatorios de cosas que tengo que hacer—, y las proceso. Es decir, tomo uno a uno cada elemento de cada bandeja de entrada, decido lo que significa en términos del trabajo que implica, y añado una entrada a mi lista de tareas en forma de verbo.

Ejemplos de bandejas de entrada son el buzón de correo electrónico, las notas escritas en una libreta que llevas siempre contigo, el buzón de voz de tu teléfono móvil, o una bandeja de escritorio donde tienes notas sueltas, recibos por pagar y toda clase de cosas que representan cosas por hacer.

No todas las bandejas de entrada son igualmente importantes, y por tanto no requieren de un procesamiento diario. En mi caso, la bandeja de escritorio de mi casa generalmente no contiene cosas urgentes ni importantes, así que la proceso sólo una vez a la semana. Sin embargo, el correo electrónico del trabajo debo procesarlo diariamente al menos una vez. Es la única manera de asegurarme de que nada importante se quedará en el limbo.

Si no practicas GTD te costará un poco más adquirir el hábito, pero la idea es básicamente la misma. Basta con revisar las cosas que tienes en tus bandejas de entrada críticas, una a una, y añadir las tareas asociadas a una lista de papel —o tu software de gestión de tareas favorito—. En definitiva, se trata de que tengas reunido en un solo lugar —tu lista— todo lo que tienes

que hacer, sea importante o no, complicado o sencillo, con fecha límite o discrecional.

Con la suficiente práctica, y si repites este proceso todos los días, no te debería llevar más de 5 minutos vaciar tus bandejas de entrada y poner al día tu lista de tareas. Una vez terminado este proceso viene lo interesante.

## 2. Seleccionar de 3 a 5 tareas clave.

Sabiendo que tu lista ahora está completa —es decir, tiene cualquier cosa que pudiera llegar a ser urgente o importante—, toca revisarla sin prisa, marcando aquellas tareas que a tu juicio sean importantes o requieran atención inmediata. No te preocupes ahora por el número, ni de cómo vas a hacerlo. Simplemente marca todo aquello que honestamente creas que debes hacer ya.

Casi seguro que habrás elegido de 10 a 15 tareas, o incluso más. Está bien, no pasa nada. Eso quiere decir que probablemente has estado procrastinando un buen rato, y se te ha juntado el trabajo. Es hora de ponernos un poco más exigentes con nuestros criterios para formar esta lista. Repasa las tareas que acabas de marcar una a una, con calma. Pregúntate: “¿De verdad esto es algo tan importante, o se trata más bien de algo que me gustaría hacer?”. Si no es verdaderamente importante, desmárcala —recuerda que desmarcarla no significa que no lo harás, sólo que no lo harás en primer lugar—. Cuando termines de revisar la lista, con suerte conseguirás quedarte sólo con 8 ó 10 tareas.

Estaría bien poder dedicarnos hoy a esas 8 ó 10 tareas, pero casi nadie es capaz de sacar adelante tal cantidad de trabajo en un día, a no ser que se trate de tareas de 10 minutos, simples llamadas telefónicas o enviar un correo electrónico. Hay que tener en cuenta que hoy surgirán imprevistos, cambios de prioridad y nuevas tareas que pueden ser urgentes. La experiencia me ha hecho aprender que 8, o incluso 5 tareas clave son demasiadas en la mayoría de las ocasiones. Así que tenemos que reducir la lista aún más.

Lo que yo hago para conseguirlo es volver a repasar la lista y preguntarme lo siguiente: “Si mañana me fuera de vacaciones por un largo período, ¿cuáles serían las 3 cosas que intentaría terminar a toda costa?”. El número “tres” es orientativo. A veces surge una sola tarea, a veces surgen cuatro. La idea es quedarnos con lo verdaderamente esencial, con aquello que nos pueda ayudar a dar un paso significativo en alguno de los proyectos que tenemos entre manos, o encargarnos de un asunto que es verdaderamente urgente y ya no puede esperar más.

Los expertos fijan 3 como el número ideal de tareas clave diarias. Yo encuentro que es mejor dejar abierto un abanico de entre 3 y 5, porque hay que hacer espacio también a los asuntos urgentes que van surgiendo. Hay días que casi los dedico completamente a cosas urgentes, y otros en los que me dedico a una única cosa importante. En cualquiera de los casos, cumplir este micro plan me hace sentir muy bien y motivado: en el primer caso, porque he eliminado potenciales fuentes de problemas —y por tanto, de estrés innecesario—; en el segundo, porque he dado un paso hacia el cumplimiento de mis metas.

Una vez elegidas las tareas clave, sólo queda trabajar en ellas, a ser posible a primera hora, y terminarlas lo antes posible, antes de que puedan surgir cambios en el micro plan, como veremos más adelante.

### 3. Evaluar cómo lo he hecho hoy.

Sobre todo al principio me ocurría que seleccionaba más tareas clave de las que podía manejar, llevado por la emoción más que por la realidad del trabajo. El resultado era que sistemáticamente incumplía mis micro planes. No cumplir un micro plan un día no es grave, pero si se convierte en una costumbre puede llegar a generar frustración, estrés y pensamientos negativos —del tipo “no soy capaz”, “para qué lo intento”, “estoy no es para mí”, etc.—, que jugarán en contra de tu objetivo: dejar de procrastinar.

La única forma de aprender sobre tus propias capacidades y la realidad de tu trabajo es dedicar un par de minutos diarios a analizar cómo te fue. ¿Fuiste capaz de terminar tus tareas clave rápidamente? ¿Alguna de las tareas se te complicó más de lo que pensabas? ¿Intentaste abarcar demasiado?

Utiliza este conocimiento para realizar un mejor micro plan para mañana. Ve puliendo este método poco a poco, aprende a seleccionar la cantidad de trabajo importante que puedes terminar en un día, desarrolla tu intuición e intenta cumplir tus micro planes de manera sistemática. Este es el primer paso para empezar a dominar la procrastinación.

*“La simplicidad es el logro final.  
Después de que uno haya jugado con una cantidad  
grande de notas, es la simplicidad que emerge  
como una recompensa del arte.”*

Frédéric Chopin (1810-1849), músico polaco.

## SIMPLIFICA Y REDUCE

Son las 8:30 de la mañana, acabamos de llegar a la oficina y ya tenemos un micro plan listo para empezar a trabajar. ¿Estamos a salvo? Por supuesto que no. La procrastinación es un enemigo malvado, y tiene muchas y complicadas artimañas para hacer que dejemos de lado las cosas importantes. Tener un plan de trabajo claro, fácilmente comprensible y realista, sin duda ayuda muchísimo. Pero es necesario controlar otros aspectos de nuestra productividad si no queremos sucumbir a los encantos de una larga mañana de lectura de blogs y periódicos online.

En particular, hay dos hábitos que debemos cultivar con esmero, todos los días, a todas horas: 1) mantener nuestro entorno siempre limpio y ordenado; y 2) reducir el número de estímulos que pueden llegar a interrumpir nuestra concentración.

## Simplifica tu entorno

Cada uno, dependiendo de nuestra actividad y gustos personales, utilizamos un cierto número de herramientas de trabajo. Algunas de ellas son imprescindibles y no podemos pasar sin ellas. Otras, casi siempre la mayoría, son total y absolutamente prescindibles, aunque creamos que no.

No nos damos cuenta, pero la “contaminación” visual que supone tener el escritorio lleno de papeles, artículos de oficina, revistas, adornos, etc., le hacen un flaco favor a nuestra capacidad de concentración. Demasiados estímulos visuales hacen que nuestro subconsciente, ese que debe ayudarnos a resolver un problema o a encontrar la idea clave para escribir un artículo, se vea saturado tratando de absorber un montón de detalles innecesarios de nuestro entorno.

Mantener un entorno agradable, que nos estimule creativamente y genere sensaciones positivas, como decía John Maeda<sup>14</sup>, es muy importante. Pero siempre tratando de que sea lo más limpio, ordenado y simple posible. Si

tener una foto de tu pareja o de tu hijo en tu escritorio te ayuda a relajarte, a sentirte cómodo, a que las ideas fluyan mejor y recordarte el porqué estás haciendo lo que estás haciendo... ¡adelante! Pero no necesitas tener 7 fotos. Elige cuidadosamente una que realmente tenga valor para ti, ponle un marco bonito y colócala en un lugar bien visible; las demás, guárdalas —quizá puedas cambiar la foto cada cierto tiempo, así podrás disfrutarlas todas—.

Lo mismo es aplicable a todo lo demás. No necesitas 15 bolígrafos, ni 3 cuadernos, ni 2 pantallas conectadas a tu ordenador —últimamente parece que si no tienes 2 monitores no eres productivo—. Revisa cuidadosamente todo lo que tienes alrededor. Si no lo has utilizado en más de una semana, quítalo de en medio; si lleva ahí acumulando polvo más de un mes, deshazte de ello inmediatamente —probablemente no lo necesitas—. Mi máxima es: “deja a la vista sólo lo que utilices todos los días”, algo que aprendí de las 5S<sup>15</sup>.

En mi caso particular, para que te hagas una idea, sólo tengo a la vista lo siguiente:

1. una bandeja de entrada para papeles, de 3 niveles;
2. un bloc de notas ecológico, hecho con hojas usadas por una cara y sujetas con un clip;
3. una pluma estilográfica de cartuchos recargables;
4. mi ordenador portátil, al que siempre tengo conectado un disco duro que respalda todo lo que hago cada hora automáticamente —lo tengo detrás de la pantalla para no tenerlo a la vista—;
5. un equipo multifuncional, principalmente para digitalizar documentos, pero también para imprimir algunas cosas de vez en cuando —que también tengo más o menos fuera de la vista, en una mesita auxiliar, en un nivel inferior al del escritorio—;

6. una lámpara tipo flexo, para cuando se va la luz natural.

Y punto. No tengo nada más, salvo que la tarea en curso requiera de otro material adicional, como libros de consulta, documentos de referencia, etc. Sentarme en mi escritorio con tan pocos elementos a la vista, y todos ellos perfectamente limpios y ordenados, me ayuda muchísimo a concentrarme desde el minuto uno de cada bloque de trabajo.

¡Ah, y otra cosa importante! Además de tener todo limpio y ordenado, siempre me aseguro de que cada cosa funciona perfectamente y tengo los consumibles necesarios a mano por si los llegara a necesitar. No quiero tener que interrumpir mi trabajo porque la pluma se queda sin tinta. O peor aún, que mi mente empiece a divagar porque la imagen de la pantalla va y viene por un mal contacto.

## Reduce los estímulos externos

Las interrupciones son algo común hoy en día, y debemos aprender a convivir con ellas. Sin embargo, parece que para algunos no es suficiente con tener jefes que irrumpen en nuestra oficina como un elefante en una tienda de porcelana, o clientes que continuamente nos están llamando por teléfono para saber el estado de un pedido. A ello le suman un puñado adicional de potentes distractores, como alarmas, notificaciones, chats, redes sociales y una larga etcétera.

Ojo, no quiero decir que este tipo de cosas no tengan su utilidad en algunos casos. Pero lo que sí es cierto es que, en la mayoría de las ocasiones, tener abierto el programa de correo permanentemente, o configurar las notificaciones de Facebook de nuestro smartphone, por poner sólo un par de ejemplos, no sirve mas que para desviar la atención continuamente de lo que deberíamos estar haciendo: nuestras tareas clave.

Se ha hablado mucho en la literatura de productividad personal sobre este asunto, y no voy a insistir más en ello ahora. Sólo diré que mantener nuestro entorno limpio, ordenado y libre de cosas innecesarias es aplicable tanto a nuestro entorno físico como virtual.

Más adelante veremos cómo manejar las interrupciones de manera efectiva, un aspecto clave para evitar distraernos más de la cuenta y caer en las garras de la procrastinación. Como decía más arriba, las interrupciones siempre estarán al acecho. No podemos controlar las interrupciones externas, pero sí las internas, al menos la mayor parte de ellas.

A modo ilustrativo, te propongo algunas cosas que yo hago habitualmente para mantener a raya las interrupciones más comunes:

— Cerrar el programa de correo electrónico. Algunos días sólo lo abro una vez por la mañana, antes de empezar a trabajar —por mi tipo de trabajo, muchas de las tareas me llegan por este medio—, otra vez al mediodía, y una última vez antes de terminar mi jornada laboral. El correo personal lo leo normalmente por las noches desde casa, aunque en ocasiones lo reviso también a media mañana.

— Cerrar otros programas, como los clientes de redes sociales tipo Facebook y Twitter. Además, mantengo desactivadas permanentemente todas las notificaciones de estos programas en mi smartphone, incluso si no estoy trabajando. Empleo ciertos momentos a revisarlo, así que no necesito que me estén avisando cada vez que tengo una mención o me envían un nuevo mensaje.

— Poner mi teléfono móvil en modo reunión. Si es necesario, incluso le quito el vibrador, porque el ruido que hace sobre la mesa también me llega a desconcentrar algunas veces. Desconectar, o incluso apagar completamente el móvil, generalmente no supone un problema, pues cada 25 minutos tengo la oportunidad de revisar si hay algún mensaje urgente, como veremos enseguida.

— Colgar un cartel de no molestar en la puerta del despacho. Aunque mi jefe quizá no se sienta intimidado por ello, la mayoría de las personas lo suelen respetar. Algunas personas utilizan el equivalente de ponerse auriculares para que no los molesten, pero a mi la música casi siempre me distrae en lugar de ayudarme a concentrarme. Si a ti te funciona, hazlo.

— Aislarme en una sala o despacho vacíos, especialmente si necesito terminar algo importante y tengo mucha gente o hay mucho ruido alrededor. Es algo que he practicado a veces con resultados espectaculares. Tanto, que he tenido la tentación de convertirlo en mi forma de trabajo habitual.

— Poner mi temporizador pomodoro en un lugar bien visible —enseguida te explico qué es y para qué sirve este temporizador—. Cuando la gente ve que tengo un cronómetro en marcha y estoy visiblemente concentrado en mi trabajo, suele evitar interrumpirme. La verdad es que resulta una medida disuasoria excelente.

*“Divide y vencerás.”*

Julio César (100 a.C.-44 a.C.), político romano.

## TRABAJA DE MANERA INCREMENTAL

Uno de los grandes descubrimientos que hice en el mundo de la productividad personal es el valor que tiene el trabajo incremental. Durante un tiempo trabajé en el desarrollo de software, y apliqué técnicas como el desarrollo ágil, que hacen un uso intensivo de este concepto. Básicamente consiste en desarrollar un prototipo muy sencillo, con la funcionalidad mínima imprescindible, y después ir mejorándolo en sucesivas iteraciones. El objetivo es obtener un software cada vez más completo tras cada incremento.

La forma en que yo aplico este concepto a la productividad personal es un poco diferente. En este caso, no existe un software o producto final como tal, pero sí un objetivo claro: terminar las tareas claves todos los días, y hacer avanzar los proyectos importantes.

Cada tarea es un micro producto —de nuevo surge el concepto “micro”—, que debemos trabajar de manera incremental. En un nivel más alto de perspectiva, cada proyecto es también un producto que terminar. Una vez establecida esta analogía, resulta más sencillo de comprender el asunto de los incrementos. Simplemente hay que visualizar las tareas y los proyectos como algo que se puede realizar en partes.

### Fragmenta tus tareas

Si te estás leyendo este libro y te interesa la productividad personal —o incluso si no te interesa—, es casi seguro que tendrás algún tipo de lista de tareas pendientes. Tu lista es un inventario de todas las cosas que tienes que hacer, ya sea porque alguien te lo ha pedido, o simplemente porque tú has decidido que quieres hacerlo, sea cual sea el motivo.

El problema es que no siempre basta con tener anotadas las tareas en una lista. Estoy seguro de que en más de una ocasión te ha sucedido que, repasando la lista, te has topado con alguna tarea que lleva ahí días, o semanas, o meses. ¿Cómo es posible? Ahí pone bien clarito: “cambiar la bombilla fundida del salón”, pero la bombilla sigue fundida desde hace 3 meses. Y lo peor es que cada vez que entras al salón y vas a encender la luz, te enfadas contigo mismo porque todavía no las has cambiado. Resultado: frustración, malos pensamientos —“¡pero qué desorganizado soy!”—, y alguna que otra mirada de reproche de tu pareja.

Para tu tranquilidad te diré que, la mayoría de las veces, no se trata de torpeza, sino de falta de fragmentación de las tareas. Y antes de que pongas cara rara, deja que te explique.

Nuestra tendencia natural es anotar las tareas tal y como nos salen de la cabeza, sin analizar ni procesar. Así, cuando vemos que no tenemos luz en el salón, lo que hacemos es anotar en la lista de tareas que tenemos que cambiar la bombilla. El problema es que no nos hemos parado a pensar cuál es en realidad la siguiente actividad física que tenemos que hacer.

Puede que a ti te parezca que “cambiar la bombilla” sea lo que tienes que hacer, pero la verdad es que también puede que no lo sea. ¿Ya sabes qué tipo de bombilla tienes que poner? Y si lo sabes, ¿ya tienes la bombilla de repuesto disponible? Quizá la tarea no deba ser “cambiar la bombilla”, sino “averiguar el tipo de bombilla”, o “ir a comprar una bombilla nueva”.

Así visto resulta bastante obvio, pero te sorprendería saber la cantidad de veces que las tareas no se hacen simplemente porque no están debidamente procesadas y fragmentadas. Siempre que te enfrentes a una nueva tarea considera si se trata de una tarea simple, que se puede hacer de una vez, o si en realidad es necesario dividirla en subtareas.

Otras veces el problema no es la definición, sino la complejidad intrínseca

de la tarea. Cuando nos enfrentamos a una tarea que puede llevarnos varias horas, o incluso días, nuestra tendencia natural será siempre aplazarla para después. Así, es común que las tareas complejas se queden en la lista un día, una semana, un mes... sin hacer nada al respecto. De nuevo, el truco es fragmentar la tarea, pero esta vez en actividades que supongan un máximo de 2 horas de trabajo. La idea es que las tareas que tengamos por delante parezcan algo asequible.

Una ventaja colateral —no siempre hay daños—, de fragmentar las tareas es que, tachar entradas de la lista cada poco tiempo proporciona una sensación de avance que no se puede conseguir con las tareas pesadas. Psicológicamente, para mantener la motivación alta es importante que la recompensa sea siempre proporcional al esfuerzo. Y sin duda, trabajar 15 horas no parece un esfuerzo razonable para conseguir tachar una simple tarea de la lista.

Para terminar esta parte sobre la fragmentación de las tareas, te compartiré un truco que yo empleo frecuentemente, y que siempre me funciona. Si te parece que una tarea es enorme o demasiado difícil, no la añadas a la lista: en su lugar, escribe algo así como “definir las tareas para X”, donde X es la tarea pesada o difícil. Definir las tareas será tu primera tarea, lo que no debería llevarte más de una hora. Una vez la completes podrás tacharla de la lista. No sólo tendrás ahora las ideas mucho más claras, sino que disfrutarás de la sensación de que ya estás haciendo algo para terminarla.

## Trabaja en bloques de tiempo fijos

Una vez tengamos las tareas fragmentadas, es hora de “trabajarlas” de manera incremental. Podríamos elegir una tarea de la lista y ponernos a trabajar en ella hasta terminarla, pero eso no siempre resulta una buena idea. A priori, no importa el esfuerzo que hayamos hecho para evaluar el tiempo que nos llevará, es imposible saber cuánto tiempo necesitaremos para

terminar una tarea.

Existe una forma más eficiente de trabajar desde un punto de vista psicológico. Recuerda cuando hablábamos de lo importante que resulta para la motivación que exista un equilibrio entre el esfuerzo realizado y la recompensa obtenida. Trabajar en bloques de tiempo fijos, con pequeños descansos que podamos emplear para auto recompensarnos por el esfuerzo, respeta ese principio. Y en particular, la forma de hacerlo que a mi mejor me ha funcionado es la conocida como técnica Pomodoro<sup>16</sup>.

La idea detrás de esta técnica es trabajar utilizando bloques de 25 minutos, descansando 5 minutos al final de los mismos. Es decir, que cada bloque de trabajo-descanso dura 30 minutos en total. Cada 4 bloques de trabajo con sus correspondientes descansos —es decir, cada 2 horas—, se hace un descanso más largo de 30 minutos, y se empieza de nuevo el ciclo.

Es necesario cronometrar cada bloque de trabajo con un reloj como los de cocina —de ahí viene el nombre de la técnica, de un reloj de cocina en forma de tomate que utilizaba el autor para medir los tiempos—. El reloj puede ser físico o virtual. Lo importante es que podamos ver en todo momento el tiempo de trabajo que nos queda hasta el próximo descanso, y que haya un tic-tac que genere cierta sensación de urgencia para completar la tarea sin distraernos.

La gran ventaja de fragmentar el tiempo de trabajo es que también te ayuda a fragmentar las tareas. Cuando empiezas a pensar en bloques de trabajo de 25 minutos —con breves descansos entre ellos—, automáticamente empiezas a medir las tareas en función de estos bloques. Con un poco de práctica, si mantienes un registro de trabajo diario, enseguida empiezas a tener una idea muy clara de cuántos “pomodoros” te lleva hacer algunas tareas comunes, lo que también facilita la micro planeación. Igualmente, puedes limitar el tiempo que le dedicarás a ciertas tareas: “voy a buscar bibliografía en internet durante un pomodoro, y luego continúo con el informe que me ha pedido el jefe”.

Los bloques de tiempo también sirven para medir el esfuerzo de tareas nuevas o poco comunes. Esto te será muy útil si eres consultor y tienes que justificar tus tiempos de trabajo para cargárselos a un cliente, o si simplemente quieres tener datos reales para que, por ejemplo, tu jefe sepa lo que supone cada actividad que realizas.

Pero lo más interesante de todo es que los descansos de 5 minutos son una excelente oportunidad para darte pequeñas recompensas que te mantengan motivado, sin necesidad de esperar a terminar la tarea. O incluso completar tareas rápidas y mecánicas que se puedan fragmentar en bloques de tiempo pequeños, como por ejemplo procesar correo electrónico o archivar documentos.

Esta estructuración del tiempo de trabajo proporciona pues otra gran ventaja: nos ayuda muchísimo a mantener el enfoque en lo que estamos haciendo. Al poner en marcha el temporizador inicia un intervalo de 25 minutos. Es mucho más fácil empezar a trabajar cuando sabemos que en 25 minutos tendremos un descanso para revisar el Facebook o ir a por un café, que pensando que quizá tengamos que estar ahí sentados durante 3 horas sin poder tomarnos un respiro.

Existen algunas variantes del método Pomodoro, como el "(10+2) x 5", que utiliza bloques de trabajo de 10 minutos, seguidos de 2 minutos de descanso, repetido 5 veces. En realidad, básicamente se trata de la técnica Pomodoro, pero cambiando la duración y el nombre de los elementos. En lo personal, creo que los bloques de trabajo de 10 minutos no funcionan igual de bien que los de 25 minutos, porque no te da tiempo a enfocarte en la tarea que tienes entre manos antes de que tengas que descansar. Además, el descanso es demasiado corto como para hacer algo más que simplemente estirar las piernas un par de veces.

En cualquier caso, al final eres tú el que tiene que adaptar el método a tus preferencias y forma de trabajar. Si hacer sprints de 10 minutos te funciona

bien, adelante. Si no, experimenta cual es la duración que te da mejores resultados. Lo importante es que trabajes tus tareas de manera incremental.

### **Mi implementación personal**

Trabajo en un horario fijo en una oficina, por lo que a mi me resulta sencillo dividir la jornada laboral en bloques. No siempre puedo ceñirme a esta estructura, a veces surge un problema y tengo que dedicarme a él hasta que lo resuelvo. Pero en general puedo estructurar el trabajo en bloques. Incluso cuando hay algo urgente, casi siempre puedo afrontarlo utilizando la técnica Pomodoro.

Mi horario de trabajo es aproximadamente de 9:00 a 13:30, y de 2:30 a 6:00. Eso significa que tengo un bloque de 4 pomodoros de 9:00 a 11:00, luego un descanso largo de 30 minutos, y después un nuevo bloque de 4 pomodoros antes de comer. Por la tarde, tengo un bloque de 4 pomodoros seguido de un descanso largo, y una hora extra que enseguida veremos cómo utilizo. En total son 12 pomodoros —con sus correspondientes descansos breves—, 2 grandes bloques “libres” de 30 minutos y 1 hora extra al final de la jornada laboral.

Cuando realizo la micro planeación de mi trabajo diario —como expliqué anteriormente—, intento no usar más del 50% de los pomodoros con mis tareas clave. Es importante dejar suficiente margen para sacar adelante el trabajo “normal” —antes de que se convierta en urgente—, así como los asuntos rutinarios y los imprevistos. Por experiencia sé que estas cosas requieren al menos la mitad de la jornada laboral, y muchas veces se “comen” hasta el 75% o más del tiempo. No siempre consigo mantener el mix ideal de tareas clave y el resto de tareas, pero es algo a lo que intento llegar.

Los primeros pomodoros —usualmente los primeros 4 antes del primer gran descanso—, los dedico a mis tareas clave. Sólo si alguna tarea clave resulta un poco más larga de lo que había previsto, utilizo uno o dos pomodoros más de la segunda parte de la mañana, de 11:30 a 12:30. A veces

sucede que un imprevisto a primera hora hace que tenga que recorrer mis tareas clave a última hora de la mañana, o incluso por la tarde. Pero intento evitar a toda costa que suceda.

Dado que algunas tareas no necesitan un pomodoro completo, lo que suelo hacer es agruparlas y dedicar un par de pomodoros —uno por la mañana y otro por la tarde— a asuntos mixtos. Algunas tareas típicas que agrupo son hacer llamadas telefónicas, responder comentarios del blog, archivar documentos, y otras tareas menores que pueden surgir y que sé que no llevarán un pomodoro completo. En general las agrupo de manera bastante libre, tomándo las tareas casi al azar hasta que suena la alarma del temporizador.

Si se me acumula algún tipo de tarea rutinaria, como por ejemplo archivar, decreto lo que llamo uno o varios pomodoros temáticos. Son una forma excelente de evitar que se acumule el trabajo. No hay una regla fija, y generalmente los planifico de un día para otro cuando sé que tendré un día tranquilo.

Por último, al final de la jornada reservo una hora para meta tareas, es decir, para hacer tareas relacionadas con el mantenimiento de las tareas. Si has leído mi blog sabrás que practico el método de productividad GTD, y realizo pequeñas revisiones de mis listas todos los días, aprovechando para hacer la micro planeación del día siguiente. De esa manera me aseguro de tener todo bajo control.

## Multiplexa tus proyectos

Otra forma de fragmentación del trabajo más sutil es la fragmentación de los proyectos. Y no me refiero a la división del proyecto en próximas acciones o tareas simples, sino a la posibilidad de activar y desactivar los proyectos

según las circunstancias —una especie de “multiplexación”, o activación y desactivación de proyectos a lo largo del tiempo—.

Tendemos a pensar en los proyectos como algo monolítico, que manera que una vez empezados hay que trabajar en ellos sin parar hasta terminarlos. Sin duda, esta es la forma en que manejamos muchos de ellos, y no hay necesariamente nada de malo en ello. Pero a veces la mejor estrategia es trabajar en los proyectos “en andanadas”, o a impulsos, avanzado en ellos durante una o dos semanas, y luego dejándolos descansar un tiempo, hasta que sea el momento adecuado de retomarlos de nuevo.

Tengo que reconocer que a mi me costó mucho tiempo aprender a trabajar así. Pero una vez integré este hábito a mis rutinas productivas dejé de procrastinar muchísimo. ¿Cómo?

En muchas ocasiones los proyectos no avanzan simplemente por falta de motivación, o por el estrés impuesto por otros proyectos. Pensar que tenemos mucho trabajo que hacer desanima a cualquiera, y hace que seamos mucho más propensos a procrastinar —pensamos “total, de todos modos no voy a terminar todo lo que tengo que hacer”—. En estos casos, y créeme que se presentan mucho más frecuentemente de lo que te imaginas—, lo mejor es fragmentar tus proyectos en el tiempo. Es decir, multiplexar tus proyectos.

La idea es tomarte un rato a la semana —como yo soy practicante de GTD, empleo la revisión semanal que hago todos los viernes—, para revisar qué proyectos están generando demasiada presión, o si hay alguno de ellos en realidad no es tan importante, y pueden ser “desactivados” temporalmente. Casi siempre encuentro la oportunidad de elegir al menos 3-5 proyectos que puedo poner “a dormir”, lo que me permite simplificar mi lista de tareas considerablemente. Además de liberar estrés, me ayuda a mejorar mi enfoque —es mucho más fácil concentrarme cuando sólo tengo unos pocos frentes abiertos en los que trabajar—.

Por otra parte, durante la tarea de multiplexación no sólo tendremos la

oportunidad de desactivar proyectos que están generando demasiado “ruido”, sino que podremos volver a activar proyectos que fueron desactivados anteriormente, y para los que consideremos que ya ha llegado su momento otra vez. Hacer esta doble revisión es fundamental, ya que si no nos tomamos el tiempo para activar proyectos “dormidos”, no podremos desactivarlos con confianza. “¿Y si luego no me acuerdo de volver a ello y se me pasa el plazo de entrega?”.

La técnica de la multiplexación de proyectos es muy potente, pero lleva aparejada una gran responsabilidad. Te recomiendo que la apliques una vez a la semana, durante la última hora de trabajo del viernes, antes de salir de la oficina —o si lo prefieres, tranquilamente en tu casa durante el fin de semana—, y verás como ganas en claridad y enfoque.

En cierta forma, constituye una especie de micro planeación, pero a nivel estratégico —proyectos—, en lugar de operativo —tareas—: cada semana eliges sobre qué proyectos trabajarás la próxima semana.

*“La gente que dice que no se puede hacer,  
no debería de interrumpir a quienes lo están haciendo.”*

Thomas Alva Edison (1847-1931), inventor estadounidense.

## MANEJA LAS INTERRUPCIONES RÁPIDAMENTE

No cabe duda de que la procrastinación puede ser detonada de muchísimas formas, y una de las más comunes es mediante las interrupciones. Aunque estemos en lo que los expertos llaman “la zona” —ese estado de máxima concentración en lo que estamos haciendo, en que parece que todo es posible y nos olvidamos hasta de comer—, una simple interrupción puede dar al traste con todo.

Ahora bien, seamos realistas: las interrupciones forman parte del trabajo, están ahí y no se pueden evitar. Algunas personas intentan evitarlas a toda costa, pero tarde o temprano terminan dándose de cara contra la cruda realidad. No importa qué trucos, vueltas o ingeniosos mecanismos pongamos en práctica, las interrupciones no pueden eliminarse. A lo más que podemos aspirar es a gestionarlas adecuadamente.

El factor clave para gestionar bien una interrupción es la velocidad. Está comprobado que una interrupción de más de un minuto es suficiente para sacarnos de “la zona”, y recuperar de nuevo la concentración puede llevarnos fácilmente otros 20 minutos. Así que puede decirse que un minuto —como máximo—, ese es el tiempo que tenemos para gestionarla. Si tardamos más, es muy probable que no volvamos a la tarea que estábamos haciendo, especialmente si es compleja o pesada, y terminemos distrayéndonos con cualquier otra cosa.

Ahora bien, existen dos tipos de interrupciones: las internas y las externas. Las primeras se originan en nosotros mismos, y generalmente tienen la forma de ideas que nos asaltan de repente, o cosas que recordamos mientras estamos trabajando. Las interrupciones externas, por el contrario, provienen de terceros, como por ejemplo un compañero de trabajo, o el teléfono sonando.

## Interrupciones internas

Las interrupciones internas son las más fáciles de gestionar. Nosotros tenemos el control absoluto —o casi—, y podemos decidir libremente qué hacer con ellas.

Para este tipo de interrupciones lo mejor es tener siempre a mano una libreta —o su versión electrónica, si es que prefieres trabajar solo con el ordenador—, y hacer una anotación rápida antes de continuar con lo que estás haciendo. Por supuesto, esto implica desarrollar el hábito de revisar tus anotaciones cada poco tiempo para evitar que algún asunto urgente quede desatendido.

Si utilizas GTD puedes añadir estas anotaciones a tu bandeja de entrada, ya sea física o virtual, y procesarlas y organizarlas cuando llegue el momento.

También puedes utilizar la hoja de trabajo por bloques de este ebook, y añadir el recordatorio de la tarea en la parte inferior, de abajo arriba. Luego, cada vez que termines un bloque de trabajo podrás revisar tus anotaciones y decidir si es necesario hacer algo al respecto ahora, o lo puedes dejar para después.

Al final del día traspasarás todas las interrupciones no resueltas a tus listas de próximas acciones, para que puedan ser consideradas en tu micro planeación del día siguiente.

Esta forma de trabajo se integra muy bien con la técnica Pomodoro. De hecho, su autor dedica toda una sección en su libro a la gestión de las interrupciones. El sugiere desechar un pomodoro si sufres una interrupción; yo no soy tan drástico. Simplemente tomo nota —lo que me lleva apenas unos pocos segundos—, y continuo con lo que estaba haciendo.

Al principio cuesta trabajo “desconectar” de la idea cuando la anotas. A pesar de haberla anotado y de que no se nos va a escapar, el subconsciente sigue pensando durante uno breve lapso en ella, haciendo que retomar el trabajo cueste un poco. Pero con práctica, rápidamente te acostumbrarás a anotar la idea y, literalmente, olvidarte de ella. Tu capacidad de concentración apenas sufrirá un pequeño parpadeo, como un coche que pasa por encima de una cáscara de nuez.

## Interrupciones externas

Este tipo de interrupciones son un poco más complicadas de gestionar, principalmente porque tú no siempre tienes el control sobre cuándo y cómo se producen. Aún así, podemos hacer mucho más de lo que imaginamos, así que no subestimes tu capacidad para gestionarlas. A continuación te explico cómo.

En primer lugar, siempre que tengas ocasión intenta utilizar la misma técnica que empleas para las interrupciones internas. Ya sea que alguien te llame por teléfono o llegue a tu mesa a pedirte algo, anota rápidamente qué es lo que se espera que hagas, despide a la persona amable y rápidamente, y continua con lo que estabas haciendo.

En ocasiones será completamente imposible conformarse con anotar algo en tu lista. Quizá sea necesario que dejes todo y atiendas un asunto que es urgente. Está bien. Acéptalo y no te preocupes. Sólo intenta que esto sea la excepción, y no la regla —para un trabajador del conocimiento estas interrupciones inevitables no deberían suponer más del 10% del total—.

Si tu porcentaje de interrupciones efectivas —aquellas que logran que dejes de hacer lo que estabas haciendo—, supera amplia y constantemente ese 10%, entonces algo no estás haciendo bien. Si este es tu caso, quizá puedas:

— eliminar la mayor parte de los estímulos y fuentes de distracción de tu entorno mientras estás en medio de un bloque de trabajo, cerrando el correo electrónico, desviando el teléfono fijo, poniendo en modo reunión el teléfono móvil, etc. (cómo vimos anteriormente);

— educar a tus colaboradores y clientes para que te busquen sólo en determinados momentos del día, en los que estarás completa e incondicionalmente disponible para ellos. Puedes informar mediante un correo electrónico, explicando que lo haces para mejorar la calidad de tu servicio, o simplemente dejar que lo inferan a partir de tus horarios de respuesta o disponibilidad;

— fomentar el uso de herramientas de comunicación no invasivas, como por ejemplo el correo electrónico o el correo de voz, que te permitan procesar los asuntos a tu ritmo;

Especialmente estas dos últimas estrategias requieren por tu parte de mucha disciplina a la hora de atender las peticiones. Los demás estarán dispuestos a "doblegarse" a tu forma de trabajo sólo si tienen la certeza de que darás cumplida cuenta de todos los asuntos que caigan en tus manos, tanto en tiempo como en forma. O dicho en otras palabras, si eres una persona confiable. Si no, resultará muy complicado gestionar las interrupciones externas, porque todos querrán que les atiendas aquí y ahora.

Reduciendo las interrupciones a las estrictamente necesarias, y gestionando rápidamente las que no podemos evitar, habremos dado un paso de gigante para ser dueños de ciertos bloques de tiempo en los que podemos trabajar de manera intensa y concentrada. Y esa es la mejor receta para mantener a raya la procrastinación.

*“Ni la contradicción es indicio de falsedad,  
ni la falta de contradicción es indicio de verdad.”*

Blaise Pascal (1623-1662), matemático francés.

## DEJA SIEMPRE ALGO PARA DESPUÉS

No, no me he vuelto loco. Deja que me explique :-)

Casi todos mis proyectos de escritura me apasionan, y normalmente soy capaz de generar la motivación necesaria para arrancar con fuerza —una de las claves para luchar contra la procrastinación, como ya hemos visto—. No suelo tener problemas para encender el ordenador en cualquier momento, sentarme y dejarme llevar durante dos o tres horas seguidas casi sin darme cuenta. Tanto es así que, en no pocas ocasiones, no me levanto de la silla hasta haber exprimido cada idea al máximo y haberla plasmado en el documento.

Parece sacado de la autobiografía del productivo ideal, ¿verdad? Pues no. Lanzarse al ruedo y darlo todo está muy bien para los toreros, pero no para alguien que aspira a sacar adelante un proyecto complejo, por mucho que nos apasione. El problema es que tarde o temprano llega el momento en que las cosas dejan de ir fluidas.

Por ejemplo, puede que tengas una idea excelente para un negocio online. Después de leer unos cuantos libros y escuchado a algún amigo hablar del tema, te empiezan a bullir cientos de ideas. La emoción es tan grande que te pones manos a la obra inmediatamente. En una tarde contratas un dominio, te pones a diseñar el sitio web y empiezas a escribir. Pero como todo es fruto del impulso del momento, y no de la planificación y el método, al tercer día te terminas topando con las dificultades. Te empiezas a preguntar: “¿Y ahora qué? ¿Por dónde sigo?”. Y el proyecto se enfría, y al cabo de 2 semanas es una víctima —una más— de tu procrastinación.

El problema con este tipo de proyectos es que empezamos tan “conectados” con el objetivo, con tantas ideas en la cabeza, que parece que todo fluirá, un día tras otro, hasta el final. Nuestra tendencia natural es a agotar todos nuestros recursos mentales inmediatamente, especialmente si el proyecto es muy motivador. Pero esa estrategia, que parece que nos llevará a buen puerto esta vez sí, es muy peligrosa. Un proyecto siempre es una carrera de fondo, donde la constancia y la planeación son preferibles al ímpetu “sobre la marcha”.

Una vez leí a un escritor —no recuerdo su nombre, lo siento—, que decía que tenía un método infalible para asegurarse de tener el impulso necesario

cada vez que se sentaba a escribir. Antes de terminar cada sesión de escritura dedicaba 5 minutos a dejar claro por dónde seguiría la próxima vez. Es más, si veía que estaba agotando sus ideas, anotaba al menos dos opciones para continuar, y ¡dejaba de escribir inmediatamente! De esa forma se aseguraba el menor rozamiento posible para ponerse a escribir de nuevo.

Esta técnica, que funciona para la escritura, en realidad es perfecta para cualquier otra actividad. Si te has dado cuenta de que estás procrastinando un proyecto porque no sabes por dónde empezar o cómo seguir, dedica primero unos minutos a planear —¿recuerdas la falta de conocimiento como causa de procrastinación?—. Si todavía no has empezado, o sientes que estás estancado, es fundamental que hagas un poco de planificación natural<sup>17</sup>. Si ya estás avanzando a buen ritmo, crea tu propio colchón de seguridad con una micro-planeación de 5 minutos antes de acabar cada sesión. Créeme, no es opcional. Uno nunca sabe cuándo habrá sequía de ideas, o si recuperará el hilo de sus pensamientos del día anterior, aunque en ese momento nos parezca que es obvio.

La idea detrás de “dejar algo para después” es que, cuando te enfrentes a una tarea, especialmente si es compleja, tendrás meridianamente claro qué es lo que se supone que tienes que hacer. Cuando estás en modo “hacer”, no debes pensar. Sólo hacer. Cuanto más automático sea el proceso de seleccionar la próxima tarea y ponerte con ella, menos opciones dejarás a la procrastinación.

*“El único deber es el deber de divertirse terriblemente.”*

Oscar Wilde (1854-1900), escritor irlandés.

## CONVIÉRTELO EN UN JUEGO

Otro gran descubrimiento que hice hace un tiempo con respecto a la procrastinación es que puedo considerarla como un hábito. ¿Y qué tiene eso de bueno? Para averiguarlo echemos un vistazo rápido a lo que yo llamo la “teoría de hábitos”.

Deshacernos de un hábito, así en frío, simplemente dejando de hacer lo que estábamos haciendo, resulta muy complicado. Y la razón es muy simple: si se ha convertido en un hábito es porque somos capaces de hacerlo de manera automática, sin prestarle atención. Así que evitar caer en un hábito, no importa si es bueno o malo, requiere de atención constante por nuestra parte, las 16 horas del día que estamos despiertos, algo que no siempre podemos o queremos hacer.

Ahora bien, la cosa cambia cuando nos damos cuenta de que todo hábito

tiene un contrahábito, y que resulta mucho más sencillo eliminar un hábito si lo sustituimos por otro. Es decir, que para deshacernos de un hábito negativo —como la procrastinación—, sólo debemos identificar el contrahábito positivo que deseamos en su lugar, y trabajarlo hasta que lo sustituya. En el caso de la procrastinación, el contrahábito que buscamos es la “diligencia”, o cumplimiento sistemático de todos nuestros compromisos.

Llegados a este punto parece obvio hacia dónde voy. La idea es, en primer lugar, decidir lo que significa para nosotros “diligencia”, y en segundo lugar, encontrar una forma sencilla de desarrollar la diligencia como un hábito.

## Definiendo la diligencia

Si recordamos la definición que ofrecíamos al principio, procrastinar es posponer sistemáticamente las cosas que sabemos que deberíamos hacer. Y, ¿cuáles son las cosas que deberíamos hacer? Alguno pensará que todo lo que tenemos en la lista de tareas, y tendría razón. Pero pretender atacar todas las cosas anotadas en la lista es poco menos que imposible. Así que, para nuestro propósito, nos conformaremos con algo mucho más modesto: completar todas las tareas clave que nos propongamos en la micro planeación.

Así que parece lógico definir “diligencia” como el hábito de completar todos los días las tareas clave que previamente hayamos seleccionado de nuestras listas de tareas. Es decir, podremos decir que hoy hemos sido diligentes si tachamos todas las tareas clave de la lista, aunque hayamos dedicado media hora a socializar en Twitter, o una hora a ver la televisión.

A mi me parece una definición muy adecuada. Primero porque podemos decidir si hemos sido diligentes de manera objetiva, fácil y directa: si hemos tachado todas las tareas clave, hemos sido diligentes; si no, hemos procrastinado —no hay posibles interpretaciones—. Y segundo, porque tiene en cuenta las tareas que constituyen precisamente la definición de

procrastinación: aquellas que son más importantes, las que sabemos que debemos llevar a cabo antes que ninguna otra... ¡las tareas clave!

Por supuesto, esta no es más que una de las muchas posibles definiciones que podemos hacer de diligencia. Cada uno puede y debe ajustarla según sus propósitos y condiciones de trabajo particulares. Por ejemplo, si en tu oficina es común que se produzcan crisis de urgencia que pueden echar por tierra tu micro planeación, es perfectamente válido modificar la definición añadiendo una excepción del tipo “podré incumplir una tarea clave si en su lugar he resuelto una urgencia”, o cualquier otra que se te ocurra y tenga sentido para ti.

## Desarrollando la diligencia

Ahora que ya sabemos lo que significa para nosotros ser diligentes, sólo nos queda encontrar la forma de desarrollar el hábito de hacer todas las tareas clave que nos proponamos cada día. En última instancia sólo hay una forma de conseguirlo: sentándote delante del ordenador —o del cuaderno—, y trabajar en las tareas hasta terminarlas. Pero hay un “juego”, denominado método Seinfeld, que nos puede ayudar mucho como herramienta de apoyo.

Atribuido modernamente al comediante norteamericano Jerry Seinfeld, el método Seinfeld es muy conocido entre los que nos dedicamos a la productividad. Y no porque nos permita mejorar el procesamiento, o poner en práctica el método de archivo total. En realidad, el método Seinfeld se utiliza para adquirir hábitos, cualquier tipo de hábito.

La idea es extremadamente sencilla, pero funciona muy bien. Consiste en tomar un calendario y poner una cruz en el día si cumplimos con el compromiso de hacer las cosas que queremos convertir en hábito —por ejemplo, tomar dos litros de agua, o completar todas las tareas clave que nos hemos propuesto—. La cadena de equis que se va formando en el calendario

tiene un gran poder psicológico, que nos empuja a seguir adelante y no romperla. Si conseguimos una cadena de 30 equis –un mes cumpliendo nuestro propósito–, se puede decir que hemos consolidado el hábito.

El poder de este método es que es sencillo, y su aplicación se convierte rápidamente en un reto personal para no romper la cadena, como si fuera un juego. En el caso particular del hábito de la diligencia debemos hacer 3 cosas todos los días:

1. El día anterior, seleccionar tus tareas clave, como ya vimos cuando hablábamos de priorizar tu trabajo. Debes seleccionar 3-5 tareas que consideres cruciales terminar al día siguiente, ya sea porque son urgentes o, preferiblemente, porque te ayudarán a avanzar en los proyectos de más valor.

2. Durante el día, llevar a cabo las tareas clave lo antes posible, preferiblemente por la mañana. Si las dejas para más adelante en el día, es casi seguro que las urgencias –y tu tendencia a la procrastinación– terminen por comerse el tiempo y no logres cumplir el compromiso. Así que intenta que las tareas clave sean las primeras del día.

3. Al final del día evaluar si has sido diligente, conforme a tu definición, y poner una equis en el calendario en caso positivo. Si no has sido diligente no podrás tachar el día; habrás roto la cadena y tendrás que volver a empezar tus 30 días –la mayoría de las personas necesitan 2 meses para completar su cadena, así que no te preocupes si rompes la tuya varias veces al principio–.

¿Por qué funciona? Según mi propia experiencia, el método Seinfeld crea un compromiso psicológico muy fuerte, forzándome a no procrastinar para no romper mi cadena. Por otra parte, si rompo la cadena con frecuencia, en mi afán de no volver a romperla me obligo a comprometerme con menos tareas clave cada día. Eso sí, si solo puedo elegir 2 tareas clave, serán tareas verdaderamente importantes. De esa forma se produce una especie de “selección natural” de próximas acciones, quedando solo las que de verdad aportan valor.

---

<sup>1</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Procrastinaci3n>

<sup>2</sup> Si est1s interesado en el tema, en mi blog ElGachupas.com hay una extensa colecci3n de art1culos sobre GTD. Tambi3n puedes descargar mi ebook "GTD para dummies" totalmente gratis desde: <http://elgachupas.com/gtd-para-dummies/>.

<sup>3</sup> Mi razonamiento es en realidad aplicable a cualquier par de actividades, una de supuesto m1s valor que la otra. La raz3n es que el valor que le damos a las cosas es siempre subjetivo, y susceptible de cambiar de una persona a otra.

<sup>4</sup> "Better Mood and Better Performance: Learning Rule-Described Categories Is Enhanced by Positive Mood" - <http://pss.sagepub.com/content/21/12/1770.abstract>

<sup>5</sup> "Freedom to surf: workers more productive if allowed to use the internet for leisure" - <http://uninews.unimelb.edu.au/news/5750/>

<sup>6</sup> Seg1n el economista Piers Steel de la Universidad de Calgary, varios estudios demuestran que entre el 15% y el 20% de los adultos de Estados Unidos, Europa y Canad1 son procrastinadores habituales o cr3nicos. Y todav1a peor, durante la universidad. el 80% de los estudiantes desatienden sus obligaciones.

<sup>7</sup> Fuente: [http://www.latercera.com/contenido/659\\_91293\\_9.shtml](http://www.latercera.com/contenido/659_91293_9.shtml)

<sup>8</sup> T3rmino popularizado por el experto en gesti3n de organizaciones Peter Drucker, por el que se refiere a un nuevo paradigma del trabajador moderno, para el que ya no existen horarios, responsabilidades ni funciones claramente definidos, y del que se espera que aporte valor mediante su intelecto.

<sup>9</sup> <http://procrastinus.com/>

<sup>10</sup> <http://recuerdosdepandora.com/ciencia/psicologia/procrastinacion-por-que-perdemos-el-tiempo/>

<sup>11</sup> Idea tomada del libro "The Now Habit", de Neil Fiore.

<sup>12</sup> Recibe este nombre en honor a Vilfredo Pareto, quien lo enunci3 por primera vez. Pareto observ3 que la gente en su sociedad se divid1a naturalmente entre los el grupo minoritario, que ostentaba la mayor1a de algo, y el grupo mayoritario que se quedaba con el resto de ese algo.

Las cifras 80/20 son totalmente arbitrarias, pero sirven para describir muchos fen3menos en los que se aprecian proporciones parecidas. En el caso que nos ocupa, seguramente existir1n unas pocas causas que son responsables de la mayor1a de las situaciones de procrastinaci3n.

<sup>13</sup> Fuente: <http://listas.20minutos.es/lista/asociaciones-de-lo-mas-curiosas-284156/>

<sup>14</sup> Dise1ador e ingeniero de software anglo-japon3s que se ha hecho bastante famoso es los 1ltimos tiempos gracias a sus 10 leyes de la simplicidad. (Para m1s informaci3n puedes leer: <http://elgachupas.com/las-10-leyes-de-la-simplicidad-de-maeda/>.)

<sup>15</sup> T3cnica de gesti3n japonesa para mejorar la organizaci3n y la productividad de los empleados en los puestos de trabajo, ideada por la empresa Toyota en los a1os 1960. (Para m1s informaci3n puedes leer: <http://elgachupas.com/el-metodo-5s-y-la-productividad-personal/>.)

<sup>16</sup> T3cnica de trabajo por tiempos inventada por Francesco Cirillo a finales de los a1os 1980. (Para m1s informaci3n puedes leer: <http://elgachupas.com/completa-las-tareas-pesadas-con-la-tecnica-pomodoro/>.)

<sup>17</sup> La planificaci3n natural es un concepto surgido del m3todo de productividad personal GTD, consistente en planear conforme a la manera en que el cerebro analiza los problemas, no como generalmente solemos enfrentar los proyectos. (Para m1s informaci3n puedes leer: <http://elgachupas.com/gtd-para-dummies-la-planificacion->

natural/.)