

RESUMEN COMPLETO

Si lo primero que haces cada mañana es tragarte un sapo vivo, lo peor del día ya pasó. Ya está. Lo demás es cuesta abajo.

Esa es la idea de Brian Tracy, y el libro entero cuelga de ahí. Tu «sapo» es la tarea más grande, más importante y más fea de tu lista. La que llevas días mirando de reojo. La que sabes que cambiaría tus resultados y que, justo por eso, dejas para después.

Hoy te cuento las 21 estrategias.

Brian Tracy empezó sin ventajas. Él mismo lo cuenta así: le fue mal en el colegio y lo dejó sin graduarse. Trabajó años en empleos de pura fuerza. Luego se embarcó en un carguero y pasó ocho años viajando y trabajando por más de ochenta países.

Cuando ya no encontraba trabajo de peón, se metió a vender. Puerta por puerta, a comisión pura. Ahí se hizo una pregunta que le cambió la vida: ¿por qué a otros les va mejor que a mí? Y en vez de quedarse con la duda, fue a preguntarles. Qué hacían, cómo lo hacían. Ellos se lo contaron, él lo copió, y las ventas subieron.

Al año era de los mejores vendedores. Un año después, gerente. Y a los veinticinco, vicepresidente de una fuerza de ventas de noventa y cinco personas en seis países.

Después vinieron veintidós empleos distintos, varias empresas fundadas, un título de negocios, tres idiomas y charlas para más de mil compañías. Hoy habla ante unas 250.000 personas al año. Más de cuarenta años estudiando gestión del tiempo, leyendo a Drucker, a Covey, a Lakein y a muchos más, y probando en su propia vida cada idea antes de enseñarla.

Y esto último importa: ese chico que no terminó el colegio llegó a pensar que quienes lo superaban eran mejores que él. Lo que descubrió es que solo hacían las cosas de otra manera. Y eso se aprende.

Introducción: el sapo

Hay más oportunidades que nunca. Y ese es justo el problema: tienes tantas cosas buenas que hacer que decidir cuál va primero puede ser lo que marque tu éxito.

Tracy lo dice sin anestesia: nunca vas a estar al día. Las tareas llegan como olas. Así que lo que importa es elegir bien la tarea del momento y hacerla rápido y bien.

Y fíjate: una persona normal con el hábito de priorizar le gana a un genio que habla mucho, hace planes preciosos y no termina nada.

El libro te da dos reglas. La primera: si tienes que comerte dos sapos, empieza por el más feo. La segunda: si hay que comerse un sapo vivo, no te quedes mirándolo mucho rato.

Y hay un detalle que cambia el juego. Cada vez que terminas algo importante, tu cerebro suelta endorfinas. Te sientes más claro, más seguro. Tracy habla de una «adicción positiva»: acabas organizando la vida para empezar y terminar cosas cada vez más grandes. ¿Cómo se consigue? Con decisión, disciplina y determinación, las tres D. Y con práctica, como en el chiste del tipo que pregunta cómo llegar al Carnegie Hall: «practicando, amigo, practicando».

Estrategia 1. Pon la mesa

Antes de comerte nada, tienes que saber qué quieres. Y de verdad. Casi toda la procrastinación nace de la vaguedad.

Tracy propone siete pasos: decide exactamente qué quieres, escríbelo, ponle fecha, haz la lista de todo lo necesario, ordénala en un plan, actúa ya y haz algo cada día que te acerque. Cuenta que solo el 3 % de los adultos tiene metas claras y por escrito, y que esos logran cinco o diez veces más. Y recuerda aquello de Covey: si la escalera está apoyada en la pared equivocada, cada peldaño te lleva más rápido al sitio que no era.

Estrategia 2. Planifica cada día por adelantado

Diez o doce minutos de planificación te ahorran hasta dos horas de trabajo disperso. Es la regla 10/90: ese primer 10 % de tiempo ahorra hasta el 90 % del esfuerzo después.

Trabaja siempre desde una lista, hecha la noche anterior, para que tu mente le dé vueltas mientras duermes. Y ten varias: una maestra con todo lo que quieras hacer algún día, una mensual, una semanal y la diaria. Tachar cosas da sensación de avance. Y esa sensación te empuja a seguir.

Estrategia 3. Aplica la regla 80/20 a todo

El 20 % de tus tareas produce el 80 % de tus resultados. En una lista de diez, dos valen más que las otras ocho juntas.

La trampa es que la mayoría procrastina justo con esas dos y se entretiene con las ocho fáciles. Tracy lo resume en una frase: resiste la tentación de despachar primero lo pequeño. Las tareas de poco valor se multiplican como conejos, y si empiezas siempre por ellas, ese acaba siendo tu hábito.

Estrategia 4. Piensa en las consecuencias

¿Cómo sabes cuál es tu sapo? Preguntándote qué pasa si lo haces y qué pasa si no. Algo es importante cuando tiene consecuencias a largo plazo.

El libro cita a Edward Banfield, de Harvard: tener una visión a largo plazo es el mejor predictor de ascenso social y económico, por encima de la familia o la educación. Pensar en el futuro mejora las decisiones del presente.

Y Tracy desmonta un mito: eso de «trabajo mejor bajo presión» casi nunca es verdad. Bajo plazos ajustados se cometen más errores y se repite más trabajo. Su consejo es calcular el tiempo y sumarle un 20 % de colchón.

Deja tres preguntas: ¿cuáles son mis actividades de mayor valor?, ¿qué puedo hacer yo, y solo yo, que marque la diferencia?, ¿cuál es el mejor uso de mi tiempo ahora mismo?

Estrategia 5. Practica la procrastinación creativa

Procrastinar vas a procrastinar, quieras o no. La diferencia entre los que rinden mucho y los que rinden poco es con qué procrastinan. Así que hazlo a propósito: pospón, delega o elimina lo de poco valor. Tracy habla de «posterioridades»: si hay prioridades, tiene que haber cosas que haces menos y más tarde, o nunca. Y la palabra clave es «no». Cuenta que a Warren Buffett le preguntaron su secreto y contestó que dice no a todo lo que no es vital en ese momento.

Hay un caso muy bueno: un amigo suyo jugaba al golf tres o cuatro veces por semana, y con negocio, mujer e hijos aquello le estaba reventando la vida. Lo bajó a una vez por semana y todo cambió. Y una pregunta para llevarte: «si no lo estuviera haciendo ya, sabiendo lo que sé hoy, ¿lo empezaría otra vez?».

Estrategia 6. Usa el método ABCDE

Antes de empezar, pones una letra a cada tarea de tu lista.

La A es lo que debes hacer, con consecuencias serias: tus sapos. Si tienes varias, A-1, A-2, A-3. La B es lo que deberías, con consecuencias leves: los renacuajos. La C es lo que estaría bien hacer, sin consecuencias. La D es lo que puede hacer otro: délagalo. La E es lo que puedes eliminar.

La regla es simple. Jamás una B mientras quede una A pendiente. Y empiezas por la A-1 y no paras hasta terminarla.

Estrategia 7. Céntrate en tus áreas clave de resultados

Pregunta incómoda, pero útil: ¿por qué estoy en nómina? Tu trabajo se reduce a cinco o siete áreas donde tienes que dar resultados sí o sí.

Ponte nota del uno al diez en cada una. Y ojo con esta regla: tu área más débil marca la altura hasta la que puedes usar todas tus otras habilidades. Además, muchas veces procrastinamos justo ahí, donde hemos rendido mal antes.

La pregunta grande: ¿qué única habilidad, si la desarrollara de forma excelente, tendría el mayor impacto en mi carrera?

Estrategia 8. Aplica la ley de tres

Aquí Tracy cuenta la historia de Cynthia. Tenía diecisiete tareas, trabajaba de diez a doce horas, seis días a la semana, y casi no veía a sus hijos.

Le pidieron que eligiera la tarea que más valor aportaba a la empresa. Luego la segunda. Luego la tercera. Y le dijeron algo que la descolocó: el 90 % de lo que aportas está en esas tres. El lunes fue a hablar con su jefe y le propuso delegar todo lo demás a cambio de doblar su contribución. En treinta días dobló su rendimiento, y su sueldo. Pasó a trabajar de ocho a cinco y a tener las tardes libres.

Y el capítulo no se queda en el trabajo. Propone el ejercicio de los treinta segundos para escribir tus tres metas más importantes. La mayoría coincide en tres áreas: dinero y carrera, familia, salud. Para Tracy, el 85 % de tu felicidad viene de las relaciones, así que gestionar bien el tiempo sirve para tener más tiempo cara a cara con la gente que quieres. Y sobre el equilibrio, una imagen: el equilibrista no lo alcanza una vez, se equilibra todo el rato.

Estrategia 9. Prepárate a fondo antes de empezar

Es como cocinar: sacas todos los ingredientes antes de empezar a picar. Despeja la mesa, reúne papeles, claves y materiales, y siéntate cómodo.

Y cuando todo esté listo, lánzate. Su regla personal: hazlo bien al 80 % y corrígelo después. No esperes perfección a la primera. Cita a Wayne Gretzky: fallas el 100 % de los tiros que no lanzas. Hasta te da un truco de postura: siéntate derecho, al borde de la silla, como una persona eficaz, y di «¡manos a la obra!».

Estrategia 10. Un barril de petróleo cada vez

El capítulo más visual. Tracy cruzó el Sáhara en un viejo Land Rover, por el Tanezrouft, en Argelia. Quinientas millas sin agua ni comida ni una brizna de hierba. Más de 1.300 personas habían muerto en esa travesía.

Los franceses habían marcado la ruta con bidones negros cada cinco kilómetros, que es justo hasta donde llega el horizonte. Así que siempre veían dos bidones: el que acababan de pasar y el siguiente. Les bastaba con ir al próximo. Así se cruza el desierto más grande del mundo.

Con tus proyectos, igual: avanza hasta donde alcances a ver y, desde ahí, verás lo siguiente. Haz la lista de pasos de eso que llevas tiempo posponiendo y da uno ahora mismo.

Estrategia 11. Mejora tus habilidades clave

Mucha procrastinación viene de sentirte flojo en algo. Mejorar esa habilidad es de los mayores ahorros de tiempo que existen.

Tracy cuenta que quería escribir su primer libro y solo tecleaba con dos dedos. Se compró un programa, practicó veinte o treinta minutos diarios durante tres meses, y llegó a cuarenta o cincuenta palabras por minuto. Hoy lleva más de setenta y cinco libros publicados.

Su receta tiene tres partes: leer una hora al día sobre tu campo, hacer todos los cursos y seminarios que puedas, y escuchar audios formativos en el coche, donde pasas entre 500 y 1.000 horas al año.

Estrategia 12. Identifica tus restricciones clave

Entre tú y tu meta hay un cuello de botella que marca la velocidad. Tu trabajo es encontrarlo y concentrar ahí tu energía.

El dato incómodo: el 80 % de esas restricciones están dentro de ti o de tu organización, y solo el 20 % fuera. Por eso empieza preguntándote qué hay en ti que te frena. Y acierta con el diagnóstico. Tracy cuenta el caso de una empresa que pensó que sus ventas caían por culpa del equipo comercial, reorganizó y reentrenó a todo el mundo, y al final el problema era un contable que había puesto los precios demasiado altos.

Estrategia 13. Ponte presión a ti mismo

Mucha gente espera a que alguien llegue a motivarla. Tracy dice que es como esperar un autobús en una calle por la que no pasa ninguno. Nadie viene a rescatarte.

Solo un 2 % de la gente trabaja del todo sin supervisión. Son los líderes. Para parecerte a ellos, pon el listón más alto de lo que lo pondría nadie. Y usa plazos imaginarios: imagina que mañana tienes que irte de la ciudad un mes. ¿Qué dejarías terminado antes de irte? Pues empieza por eso, ahora.

Estrategia 14. Motívate para actuar

Sé tu propio animador. Casi todo lo que sientes depende de cómo te hablas a ti mismo y de cómo interpretas lo que te pasa.

Tracy recomienda decidir ser optimista y cita a Viktor Frankl: la última de las libertades humanas es elegir la actitud ante cualquier circunstancia. Apoyándose

en Martin Seligman, describe cuatro conductas del optimista: busca lo bueno de cada situación, busca la lección de cada revés, busca soluciones en lugar de culpables, y piensa y habla de sus metas más que del pasado.

Estrategia 15. La tecnología es un mal amo

Aquí el libro se pone muy actual. Tracy habla de la compulsión de estar conectado, de gente que mira el móvil antes de salir de la cama y de ejecutivos que, en un almuerzo, bajaron la cabeza «rezando» y en realidad estaban mandando correos.

Un cliente suyo pasaba horas atado al ordenador. Aplicaron el 80/20 a su correo: borró lo inútil, y de lo que quedó solo el 4 % pedía respuesta inmediata. Otro caso: un periodista volvió de vacaciones con más de 700 correos y pulsó «borrar todo». Su razón: que alguien te escriba no significa que sea dueño de un pedazo de tu vida.

Lo que propone: zonas de silencio, una hora por la mañana y otra por la tarde con todo apagado, y un día entero a la semana sin tecnología. ¿Qué pasa? Según Tracy, nada. Y tú te recargas.

Estrategia 16. La tecnología es un gran sirviente

Lo mismo, pero a tu favor. Cierra los programas que no necesitas, bloquea webs que te distraen y desactiva las notificaciones. ¿Y las emergencias? Crea un canal que solo conozca quien deba, para que, como dice Tracy, solo los sapos puedan entrar en tu castillo de concentración.

Con el calendario: nunca aceptes una invitación en automático y bloquea grandes tramos para tus tareas, como si fueran citas. Y si te da miedo aprender herramientas nuevas, recuerda que todo se aprende. Hasta puedes usar las redes para comprometerte públicamente con una meta y rendir cuentas cada día.

Estrategia 17. Enfoca tu atención

Cada vez que suena un aviso de correo, tu cerebro suelta una dosis de dopamina. Es la máquina tragaperras: «¿qué habré ganado?». Y así dejas lo que hacías.

El multitasking, dice Tracy, es una ilusión: en realidad cambias de tarea, como mover un foco de un lado a otro. Tras una interrupción tardas unos diecisiete minutos en recuperar la concentración total.

Su método para duplicar la productividad: planifica el día, empieza por tu tarea principal, trabaja noventa minutos sin parar, descansa quince, otros noventa, y solo entonces te premias con el correo. Si no puedes esperar tanto, míralo dos veces al día, a las 11:00 y a las 15:00. Y en las reuniones, dispositivos fuera y atención completa a la persona.

Estrategia 18. Corta la tarea en rodajas

Los grandes proyectos asustan por su tamaño. Tracy tiene dos trucos.

El de la loncha de salami: detallas todos los pasos y te comprometes solo con una rodaja. El del queso suizo: te comprometes a trabajar cinco o diez minutos, haces un agujero en la tarea y paras. En los dos casos pasa lo mismo: al empezar, las ganas de seguir aparecen solas. Tienes dentro una «compulsión de cierre», una necesidad de terminar lo que empiezas. Y por eso hay escritores con best sellers que solo se comprometieron a escribir una página, o un párrafo, al día.

Estrategia 19. Crea grandes bloques de tiempo

Lo importante casi siempre pide tiempo seguido. Los buenos vendedores reservan una hora fija al día para llamar. Otros leen quince minutos cada noche y acaban leyendo decenas de libros buenos.

Haz citas contigo mismo en tramos de treinta, sesenta o noventa minutos, apaga el teléfono y trabaja sin parar. Tracy aconseja madrugar y trabajar dos o tres horas en casa antes de ir a la oficina, donde, dice, se hace hasta tres veces más. Y aprovecha los «regalos de tiempo»: viajes y esperas, un avión puede ser una oficina.

Estrategia 20. Desarrolla sentido de urgencia

Lo que más se nota en la gente que rinde mucho es que tiene prisa por terminar lo importante. Primero piensan y planifican, y luego se lanzan.

Eso les lleva al estado de «flujo»: claridad, calma, sensación de que todo sale sin esfuerzo. Y entra en juego el principio del impulso: arrancar cuesta mucha energía, pero seguir cuesta mucho menos. Cuanto más rápido te mueves, más energía tienes. Tracy te da un mantra: «¡Hazlo ya!». Y si te despistas: «¡A trabajar!».

Estrategia 21. Atiende una sola tarea cada vez

Aquí lo junta todo. Eliges tu tarea más importante, empiezas y no sueltas hasta terminarla al cien por cien.

Hacer y dejar, hacer y dejar, puede aumentar el tiempo necesario hasta en un 500 %, porque cada vez que vuelves tienes que reubicarte y recuperar el ritmo. Y concentrarte puede reducir ese tiempo a la mitad o menos. Citando a Elbert Hubbard, la autodisciplina es hacer lo que debes, cuando debes, te apetezca o no. Persistir, dice Tracy, es la autodisciplina en acción. Y cada vez que la practicas, te respetas un poco más y te resulta más fácil la siguiente.

Veintiún estrategias, y al final todo cabe en una frase: decide qué es lo más importante, empieza ya y no pares hasta terminar.

Tracy no te vende un método secreto. Te dice que el hábito se aprende repitiéndolo, y que cada vez que terminas algo difícil te sientes más capaz de terminar lo siguiente. Esa es la rueda que quiere que pongas a girar.

Así que antes de cerrar este vídeo, coge un papel. Escribe tu sapo, el que llevas semanas esquivando. Pon un primer paso, uno pequeño. Y mañana, lo primero de todo, antes del correo, antes del móvil, antes de cualquier otra cosa: a por él.