

Índice

Prólogo de Emilio Butragueño	13
Agradecimientos	17
1. Las leyes del deporte	20
Se vive como se entrena	21
El espíritu de ir siempre un poco más allá	24
Entrenamiento sistemático	26
2. Creencias. La frontera entre lo posible y lo imposible	29
Navegar en un mundo VUCA	31
Fuera de control	32
¿Quieres tener razón o cambiar las cosas?	34
Tu conquista personal	35
Es momento de renunciar	37
La sabiduría del taxi	37
Nunca es tarde si la reinención es buena	39
Lo que te encierra también te entierra	40
La espiral de la motivación	41
Nuevos entornos y nuevos hábitos	43
El mapa de Babilonia	44
Mayúsculas o minúsculas	45
La consciencia dormida	47
Nunca es tarde	48
Cuanta más seguridad, más esclavitud	49
Heredamos más que unos genes	51

3. Pisar el freno	53
<i>Coach</i> Epicteto: un manual de vida	55
Nos falta el silencio.....	56
El triunfo de la serenidad.....	57
El poder de la vulnerabilidad	59
El método Da Vinci y el cuento del hacha.....	60
Cinco reflexiones sobre tu grandeza	62
El experimento de la prisión de Stanford	63
Para lo mejor y más noble.....	65
Miradas que embellecen	65
¿De qué estás hecho?	67
Mataron a nuestra vaca	68
Haz de tu trabajo un espacio inteligente	69
Llegar	71
Seis claves para trabajar con sentido.....	72
¿Estar solo o sentirte solo?.....	73
4. Perseguir metas	77
Cómo alimentar un sueño.....	79
La vida y el huerto.....	80
Entender la vida como una expedición	82
Sin proyecto no hay futuro	83
Procrastinar o vivir.....	85
¿Cómo puedo saber lo que quiero?	86
Jugar con el corazón	88
Buscar o encontrar.....	89
Dale la vuelta a la tortilla	90
Las cinco lecciones de Alex Honnold.....	91
Los fracasos de la voluntad.....	93
Cómo crecer y no morir en el intento	94
Excelencia y exigencia	96
Las claves del éxito de Disney	97
5. Optimismo inteligente	99
Buen humor, mal humor.....	101
El lado oscuro del pensamiento positivo	102
Los riesgos de no entrenar un buen pensamiento crítico	103

Ayúdale a ser feliz	105
Fluir en mi sistema	107
Juego y trabajo.....	108
Jugar es un asunto muy serio	109
El síndrome de la felicidad aplazada	111
Me da miedo ser libre	112
Maldito lunes	114
En clave de felicidad	115
El éxito y la felicidad.....	117
Ser el mejor te roba la felicidad	119
6. Emociones a flor de piel	121
¿De qué nos hablan las emociones?	123
¿Tengo inteligencia emocional?	124
Elegir el estado de ánimo.....	126
El peso de las pequeñas preocupaciones	127
Ser, hacer y tener	129
La economía de las caricias y la empresa	130
No podemos cambiar el pasado.....	131
El entusiasmo y su <i>kairós</i>	133
Tengo miedo	134
Reduciendo el miedo	135
7. Entrena tu talento	139
Descubrir tu pasión lo cambia todo	141
La fórmula del talento	142
El primer abandono es el más difícil.....	143
Un paso adelante y dos pasitos atrás	145
Diez motivos para generar un talento positivo	146
Seis ideas para entrenar, seis razones para mejorar.....	147
Somos talento	149
Solo cumples los años que decides vivir.....	151
¿Cueces o enriqueces?.....	152
¿Estar en lo que falta o estar en lo que sobra?.....	153
Bajo presión	154

Pedir el balón.....	155
Más allá del talento.....	157
La diferencia soy yo	158
8. Desafiando los límites	161
Más allá	163
<i>Kaizen</i>	164
Tres razones para abandonar el victimismo.....	166
Tres motivos por los que merece la pena ser creativos	168
<i>Fish</i>	169
El esfuerzo y la actitud frente a la frustración.....	170
Terror al error	171
Las 10.000 horas de Ericsson	173
Ser campeón es una actitud	174
Los grandes desafíos del ser humano	175
Quien resiste gana	176
La milla milagro	178
Dueños de nuestras actitudes.....	179
Si crees que no puedes mejorar, no sabes nada de la vida.....	180
Herminator	181
Haile Gebrselassie	182
Los límites Baumgartner	183
No más clasificaciones estúpidas	184
Resiliencia en el deporte	185
Chris Waddell o el reto de lo imposible	186
Los malos son siempre los mismos	188
Que no te digan que no puedes.....	189
Trabajar duro o trabajar bien.....	192
9. Somos lo que aprendemos	195
Aprender de los campeones	197
Quiero ser vulnerable	199
El bambú y el aprendizaje.....	199
La responsabilidad del aprendiz.....	200
La derrota nos ayuda a digerir la victoria.....	201
Un nuevo reto académico	202

Punto de situación	204
Cosas que se nos olvidan.....	205
Si no aprendes a fracasar, no aprenderás nunca	207
Se aprende más del éxito que del fracaso	208
Si solo tienes un martillo, todo te parecerá un clavo ..	210
La arrogancia nacida del éxito.....	211
Éxito. La importancia de la celebración	213
Las cosas son necesarias	215
La delgada línea roja del compromiso.....	215
Calladito motiva mejor	217
10. Liderar es regalar contextos	219
Los líderes y el compromiso	221
Los líderes y las relaciones interpersonales	222
El arte de conversar	223
Lecciones de liderazgo:	225
La generosidad	225
Descubrir el camino	226
La empatía	227
Aguarda y confía	229
Líderes que dejan huella	230
Lecciones de Phil Jackson	231
Necesitamos otros líderes	233
Querido Juan Mayorga.....	234
La eterna sonrisa de Mandela	235
El loco Bielsa	236
El liderazgo auténtico.....	237
Lo importante no es lo que se promete, sino lo que se cumple	239
El Celler de Can Roca: un número uno diferente	241
11. No somos islas. El poder del equipo	243
Todos mis hermanos	245
La teoría de la restricción de Goldratt y la gestión de equipos	246
Un equipo en cinco claves	248
El talento no es una isla	249

El factor confianza	250
La confianza y los desafíos de la transformación	251
¡Es la última vez que vengo! Una lección de trabajo en equipo	253
Equipo de leyenda	254
Equipos que temen el conflicto	256
Claves para descubrir a un equipo comprometido.....	257
La inteligencia compartida	259
Pequeños cambios que hacen grandes equipos.....	261
Equipos sanos, equipos competitivos	262
12. Educar es enseñar a dudar	265
El combustible de la educación.....	267
Generar contextos inteligentes.....	269
Solo pueden enseñar los que aman a sus aprendices...	270
Prefiero alentar que elogiar	271
Los mandatos del no.....	273
El efecto ¡guau!	275
La fortuna sonríe a los audaces.....	277
Lo suficientemente lejos.....	279
Sobrevuelan padres helicóptero	280
Seis aprendizajes para ser resilientes	282
Cinco cosas que no pueden enseñarse y que necesitan ser aprendidas	284
La educación es el principal obstáculo a la inteligencia.....	286
¿Obedientes o responsables?	287
Crear protagonistas.....	289
La disciplina positiva	281
El decálogo de Bertrand Russell	292
Cuidado con lo que funciona	294
Aprende a dudar	296
Epílogo de Carlota Mateos	299
Bibliografía	301

Prólogo

Era el 5 de febrero de 1984. Cádiz, seis menos diez de la tarde. «Nene, *calentá*». Esas dos palabras, dichas con su singular e inconfundible entonación, recorrieron cada una de las fibras de mi cuerpo y mi corazón, de repente, se disparó y el pulso se volvió incontrolado. Era la voz de Alfredo di Stéfano, en ese momento entrenador del Real Madrid. Acababa de tomar una decisión en el descanso de aquel partido de Liga contra el Cádiz que, sin duda, cambió mi vida: hacerme debutar en el primer equipo. Había llegado el momento. Estaba más ilusionado que nervioso, y aunque los nervios campaban por sus respetos dentro de mí, logré dominarlos. Calenté con mucha concentración mientras visualizaba las jugadas que intentaría hacer en los siguientes 45 minutos. Lo que sucedió fue inolvidable: en el descanso perdíamos 2-0, pero terminamos ganando 2-3. Marqué el primer gol y el tercero, este en el último minuto. Fue más que un bonito sueño.

Al acabar el partido recordé mi etapa en el Colegio Calasancio de Madrid. ¿Había cambiado mi manera de entender el juego? Creo que no, y, sinceramente, estoy convencido de que esa frescura del patio del colegio me ayudó a convertirme en un jugador profesional.

Había cambiado el escenario. Ahora estaba debutando con el Real Madrid en el gaditano Estadio Ramón de Carranza, pero en el fondo mantenía el espíritu de aquel chiquillo que buscaba ese hueco imposible en el abarrotado y polvoriento patio del Colegio Calasancio.

Recuerdo aquellos partidos de mi infancia como una metáfora de la vida. El recreo se convertía en una confusión absoluta, un laberinto en el que, a la vez, varios partidos convivían con

aquellos otros niños que jugaban al pañuelo. En esas circunstancias uno estaba obligado a desarrollar una extraordinaria visión panorámica y, al mismo tiempo, debía ser capaz de encontrar su lugar sin acelerar, parándose en el momento y el sitio justo.

Ese aprendizaje siempre me ha sido de gran utilidad en cualquier faceta de la vida. En el fútbol la pausa en el momento adecuado es un ingrediente esencial para adquirir perspectiva y elegir la mejor jugada, sobre todo cerca del área del rival. Pararse se convierte así en un instante para pensar el juego y multiplicar espacios de acción que, de otra forma, permanecerían ocultos.

De la misma forma, en un entorno socioeconómico tan cambiante y acelerado como el actual, la pausa nos permite distanciarnos de la presión del día a día para evaluar las distintas opciones antes de adoptar una decisión o, simplemente, para sentir y saborear el presente. Porque en el fútbol, como en la vida, los pequeños detalles, los matices, establecen las grandes diferencias. Se trata de gestos finos que necesitan de un disciplinado sosiego para llevarse a cabo.

Conocí a Álvaro Merino en 2012 en la Escuela Universitaria Real Madrid, y lo primero que me llamó la atención de él fue su capacidad para detenerse serenamente en medio de las situaciones más complicadas y tomarse el tiempo necesario para decidir cuál era la solución más equilibrada.

Esta cualidad la lleva compartiendo con todos nosotros desde hace cuatro años en su blog *Pulgada a pulgada*. Cada semana Álvaro nos ofrece un espacio de pausa y tranquilidad que es muy de agradecer en los tiempos actuales, en los que se imponen la velocidad, la inmediatez y la impaciencia.

Con este libro tenemos la oportunidad de acceder a las entradas más relevantes de su blog agrupadas por temas. En sus páginas recoge, de manera sencilla, reflexiones que nos invitan a detenernos y cuestionarnos todo antes de abrazar las ideas. Sin una profunda atención en medio de la prisa generalizada es complicado calibrar alternativas y tomar decisiones acertadas,

las mismas que nos invitan a saborear lo atinado de la elección. Así lo dijo Milan Kundera: «cuando las cosas suceden con tal rapidez, nadie puede estar seguro de nada. De nada en absoluto, ni siquiera de sí mismo».

La velocidad no lo es todo, y eso lo sabe muy bien Álvaro.

Espero que disfrutes de la lectura de este libro tanto como yo. Te invito a que cada día detengas el tiempo durante un rato y abras sus páginas por cualquier parte de manera aleatoria. Será el momento de la pausa, de frenar en seco y dejarse llevar por el artículo que se te muestre. No te quepa la menor duda de que, sea cual sea, descubrirás material para estimular esa reflexión serena que te permitirá encontrarte contigo mismo. Bastarán unos minutos para sentir los efectos. Como escribió Borges, «ojalá seas el lector que este libro está esperando».

Emilio Butragueño

*Director de Relaciones Institucionales
del Real Madrid y Director de la Escuela
Universitaria Real Madrid*





Agradecimientos

La formación tiene en muchos casos un efecto «botella de champán». El entusiasmo inicial del que se impregnan los alumnos en un aula suele tender a desaparecer unos días o semanas más tarde. Como alumno he vivido esa sensación, pero como facilitador también. No saber si lo que transmito cala en profundidad o no, me hizo reflexionar. Mi profesión no podía quedarse resumida a un impacto puntual. Los alumnos, deportistas y directivos con quienes he compartido horas de trabajo, necesitaban seguir entrenando para adquirir nuevas habilidades. Era necesario que siguieran aprendiendo a modo de lluvia fina que despierta conciencias dormidas. De esta manera surgió el blog *Pulgada a pulgada*.

Se trata de un nombre inspirado en una escena de la película *Un domingo cualquiera*, protagonizada por Al Pacino. La escena transcurre en un vestuario antes de una gran final donde el entrenador de un equipo de fútbol americano arenga a sus jugadores para que compitan, pulgada a pulgada, hasta el final.

En cada una de esas pulgadas está la esencia del deporte. Por ese motivo este libro tiene 175 reflexiones a modo de sencillos textos inspirados en la manera en que se aprende en el mundo del deporte: sin atajos, con paciencia, autoexigencia y compromiso; entrenando de manera sistemática con elevada conciencia de uno mismo, fruto de un riguroso trabajo de autoconocimiento, y apelando a la automotivación permanente.

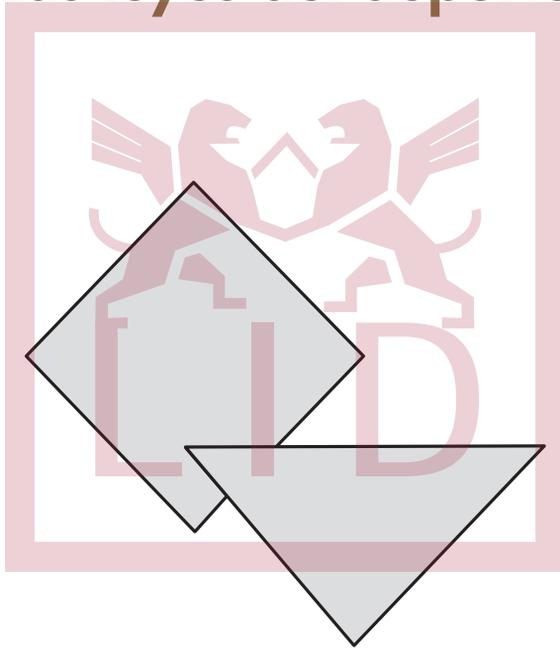
Te invito a leer este libro abriéndolo por cualquier página porque en algún momento algo te hará reflexionar. Seguro que encontrarás contradicciones, pero quizá este sea el sentido del libro. Como aparece en el último artículo, y citando a Ortega y Gasset, «siempre que enseñes, enseña a la vez a dudar de lo que enseñas».

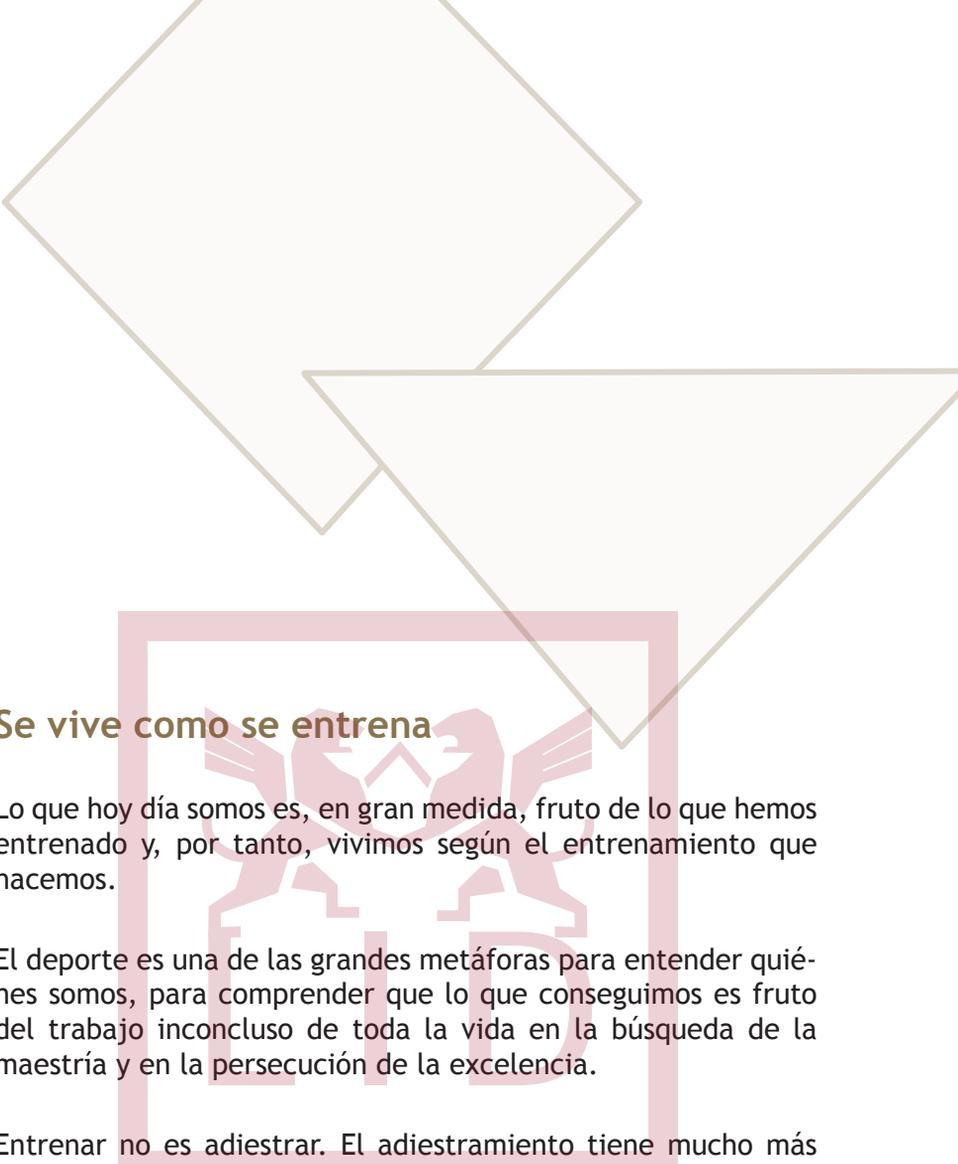
No existen deportes individuales. Todos los deportes son colectivos, aunque algunos tengan una *performance* individual. Detrás de un deportista siempre hay un gran equipo en muchos casos tan invisible como imprescindible. El hecho de que este libro llegue a tus manos es gracias al trabajo de muchas personas. Gracias a Gerardo de la Encarnación por su trabajo minucioso a la hora de seleccionar, eliminar, categorizar y pulir muchos de los contenidos de este libro. Y todo ello con un cariño fuera de toda duda. Tenerte a mi lado es un verdadero lujo al alcance de muy pocos. Me siento un afortunado. A Pedro Díaz Ridao, mi amigo con mayúsculas. Gracias a ti me lancé, sin muchas expectativas, a escribir el blog. No le daba más de tres o cuatro semanas de vida. Siempre con tu sonrisa, tu paciencia infinita y tu amistad por encima de todo. ¡Cuántas aventuras juntos y lo que nos queda aún! Gracias también a la Escuela Universitaria Real Madrid por el apoyo incondicional no solo al libro, sino a cualquiera de los proyectos que hemos compartido. Especialmente quiero acordarme de Óscar Mayo, Cristina González, Nuno Alves y Mercedes Hernández, que han empujado este proyecto con mucha ilusión. Agradezco a Emilio Butragueño su prólogo y su actitud generosa y desinteresada. Es un lujo tener a un director de escuela como tú. A Carlota Mateos por su precioso epílogo rebotante de cariño y a mi editora, Nuria Coronado, por creer incondicionalmente en cada proyecto que le presento.

Gracias asimismo a la Universidad Europea —que es mi casa desde hace 14 años y espero que lo siga siendo muchos años más—, especialmente a Francisco López, decano de la Facultad de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte. También a Juan Mayorga, al que llevo en mi corazón cada día. Hay un texto en el libro solo para ti. Gracias a muchos deportistas y amigos que de manera más directa o indirecta habéis ido construyendo *175 ideas para alcanzar tus metas*. A Angélica Sieiro y su equipo del grupo GCOI por apoyar desde México este libro. Y por supuesto gracias a mi familia nuclear, que es el gran proyecto de mi vida; y a mis padres, hermanos y a todos los que están o ya no están, pero que son parte de cada pulgada de mí.

1

Las leyes del deporte





Se vive como se entrena

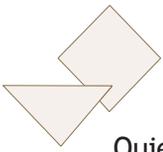
Lo que hoy día somos es, en gran medida, fruto de lo que hemos entrenado y, por tanto, vivimos según el entrenamiento que hacemos.

El deporte es una de las grandes metáforas para entender quiénes somos, para comprender que lo que conseguimos es fruto del trabajo inconcluso de toda la vida en la búsqueda de la maestría y en la persecución de la excelencia.

Entrenar no es adiestrar. El adiestramiento tiene mucho más que ver con ser amaestrado o domado como sujeto pasivo. El entrenamiento nos pone como protagonistas de la acción. Solo cuando decidimos entrenar es cuando los resultados aparecen. Sin entrenamiento es imposible.

La vida que llevamos y las cosas de las que disfrutamos son fruto de la persistencia y el esfuerzo sostenido en el tiempo que nos lleva a perseguir metas. Esto es el deporte y esto es la vida.

Vivimos como entrenamos y entrenamos como vivimos. Es una relación bidireccional. Los hábitos adquiridos son fruto de los entrenamientos que vamos acumulando a lo largo de los años.



Quien para de entrenar se rinde y se resigna a un futuro que deja de estar en sus manos para estar en la de otros.

Si comparáramos nuestro desarrollo profesional con la vida de un deportista de elite aprenderíamos lo siguiente:

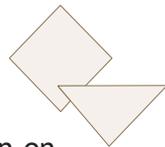
- Ama su deporte. Solo puedes ser un gran profesional si amas lo que haces, y nunca podrás competir en el mundo laboral al nivel de aquellos que aman lo que hacen si tú no eres uno de ellos.
- No conoce la palabra «abandonar». Un profesional necesita mejorar siempre para evitar el abandono. En el mismo momento en el que no busques la mejora, en el que no te retes a ir un poco más allá, empezarás a acomodarte.
- Tiene más días de entrenamiento que de éxitos. Un profesional necesita ser capaz de entender que la excelencia se consigue poniendo más la mirada en el camino que en la meta.

Un gran deportista lo es porque se rodea siempre de deportistas mejores que él. Solo así es posible indagar tus límites. Hacer un buen *networking* (red de contactos profesionales) no es relacionarte con mucha gente, sino más bien relacionarte con gente interesante con la que puedas ser mejor. Trabajar junto a personas mejores que tú te da la oportunidad no solo de aprender de lo que hacen, sino de cómo lo hacen, de cómo viven su trabajo y del reto que supone estar a su altura. No para vencerles, sino para superar tus expectativas.

Nuestra vida personal y profesional es el resultado de todo lo que, de manera consciente o inconsciente, hemos entrenado. Entrenar en invierno es duro, muy duro, pero el resultado en primavera es fantástico si decidiste entrenar, aunque no te apeticiera. Pues en la vida es igual. Y tú, ¿cómo entrenas?

No hay atajos

Quiero compartir contigo algunas leyes irrefutables y no escritas del deporte que nos sirven para llevarlas a cualquier ámbito



profesional y personal. Leyes que son espacios de reflexión en los que el deporte sirve de metáfora de la vida cotidiana.

La primera ley del deporte nos habla de que no existen atajos para conseguir lo que te propones.

Existen infinidad de ejemplos, en cualquier competición deportiva, que avalan esta primera ley. Si quieres participar en una carrera de 10 kilómetros, esa es la distancia. Nadie la va a cambiar para ti. Es una variable fija. Lo que está en tu mano es la velocidad y la manera de recorrerla.

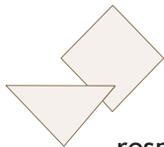
Existen muchos saboteadores que intentan ir en contra de esta ley. Personas que venden soluciones mágicas, rápidas, que no nos comprometan mucho tiempo y que aporten resultados inmediatos. Es una fórmula repetida a lo largo de la vida que aparece para sabotear esta ley. Se disfraza con envoltorios diferentes, pero siempre es lo mismo. ¿Cuántas modas pasajeras hemos vivido que han desaparecido tan rápido como llegaron?

La naturaleza demuestra hasta la saciedad que no existen atajos para que las cosas sucedan, pero los seres humanos nos dejamos embaucar una y mil veces fantaseando con que esto es posible.

«No hay atajos» es otra manera de explicar que cada cosa tiene su momento, que en muchas ocasiones el tiempo es también una variable fija. Para madurar y crecer profesionalmente necesitamos el sustrato necesario y un tiempo mínimo para que ese desarrollo ocurra de manera adecuada.

Al igual que en el deporte no es importante tener un campeón del mundo con 14 años sino cuando es sénior, en el mundo de la empresa sucede exactamente del mismo modo. Una carrera meteórica es muy posible que carezca de los pilares necesarios para que perdure en el tiempo. Ir más rápido no significa ir mejor; tan solo es más rápido.

Para recorrer de manera adecuada el camino es necesario que nuestros principios nos guíen y nos sirvan de faro. Y si no los



respetamos y los priorizamos, será porque seguimos los principios de otros. Es posible que eso nos haga ir más rápido, pero nos hará caer también, antes o después.

Al vivir en unos entornos de tanto cambio y complejidad cada vez más se establece la creencia de que los profesionales necesitan estar formados lo antes posible. Es una carrera alocada hacia un futuro que es tan incierto que no nos paramos a indagar si lo que estamos aprendiendo ahora realmente nos servirá en el futuro. Ni siquiera nos detenemos a pensar cuáles son los aprendizajes que de verdad queremos incorporar a nuestra mochila. Y mientras tanto, nos dejamos cosas vitales por el camino.

Si subes de manera meteórica, no es bueno creérselo en exceso; y cuando caes, no es bueno machacarse en exceso. Pero lo que siempre hay que hacer es saludar a todos los que se cruzan en tu camino cuando subes, porque luego te los encontrarás cuando bajes.

El espíritu de ir siempre un poco más allá

¿Cuál ha sido el mejor aprendizaje que me ha dejado mi vida deportiva? Sin duda alguna la que hace referencia a la segunda ley del deporte: el espíritu de ir siempre un poco más allá.

El deporte de competición, sea al nivel que sea, pone delante de quien lo practica la oportunidad de entender que siempre podemos llegar un poco más lejos, un poco más alto, un poco mejor.

Todos tenemos límites, eso es indudable. Pensar lo contrario sería poco realista. La buena noticia es que si bien fisiológicamente parece que podemos saber dónde están, mentalmente esto resulta bastante más confuso hoy en día.

Y no saber con exactitud dónde están nuestros límites psicológicos nos ofrece la posibilidad de retarlos de manera permanente.

El deporte regala aprendizajes para toda la vida. Todos estos aprendizajes se pueden aprovechar a lo largo de la vida



profesional y personal. Las empresas deberían hacer más caso a los aprendizajes que sus empleados y futuros candidatos han tenido mientras eran jóvenes.

Descubres que las oportunidades aparecen en gran medida gracias a los entrenamientos que has realizado en tu vida. Entrenar te permite estar preparado para competir de manera sana y ética para alcanzar lo que te propones. Entrenar te da la medida exacta de dónde puedes encontrar tus límites para retarlos y superarlos.

Un centímetro más, un segundo menos, otra canasta más, un nuevo intento. El entrenamiento es el alimento del espíritu, de la actitud y del estado de ánimo.

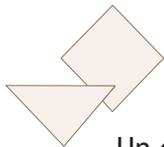
No hace falta tener una actitud optimista para enfrentar con éxito una situación complicada. Lo importante es entrenar para que esa actitud se genere. El entrenamiento genera actitud. Cuanto más y mejor entrenas, más positiva es tu actitud, y no al contrario. Si no tienes una actitud abierta frente a las situaciones difíciles de la vida, no hay nada como empezar a tener comportamientos positivos para generar actitud positiva.

Y es que tener espíritu, tal y como decían los griegos clásicos, es tener aspiraciones, desear y decidir mejorar utilizando como motor la motivación intrínseca.

Uno de los aspectos más importantes que lleva implícito el hecho de alimentar el espíritu de ir un poco más allá radica en la imposibilidad de renunciar y rendirse. No cabe en el vocabulario esta posibilidad. Quien tiene este espíritu, esta aspiración, no cede ante las dificultades internas o externas a las que se enfrenta.

¿Cómo alimentar este espíritu de superación en el ámbito profesional? ¿Es posible? ¿De qué manera puede una compañía tener como signo de identidad este espíritu? ¿Cómo puede el deporte ayudar a las empresas a enriquecer esta habilidad?

Todos podemos alimentar nuestro espíritu de mejora permanente cuando disponemos de modelos y ejemplos que nos inspiren a ir un poco más allá.



Un deportista lo aprende cuando tiene la oportunidad de experimentarlo desde muy joven y cuando tiene a su lado un mentor que le acompaña a extraer aprendizajes exclusivos para él. Las personas aprendemos que la mejora continua es clave en el desarrollo cuando se nos permite disponer del tiempo necesario para integrar los aprendizajes. Y esto, en la empresa, ¿es posible a día de hoy?

Entrenamiento sistemático

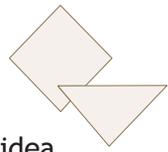
Nada importante de lo que sucede en la vida surge por casualidad. Hacer que las cosas sucedan nace en la trastienda del entrenamiento sistemático, metódico y bien planificado.

Esta tercera ley está íntimamente ligada a las dos primeras leyes: n.º 1, no hay atajos; y n.º 2, el espíritu de ir siempre un poco más allá.

Obtener resultados extraordinarios no nace de la motivación. Puedes estar muy motivado y no saber hacia dónde debes empezar a dar los pasos. Para que esto suceda es imprescindible haber trazado un plan adecuado, no necesariamente perfecto pero sí adecuado, que te sirva de faro en los momentos de oscuridad.

Y para alcanzar estos resultados es necesario respetar y cumplir de manera disciplinada una serie de principios sobre los que se apoya el entrenamiento sistemático:

1. Diseña un proyecto que nazca desde la visión estimulante y que se aterrice en la realidad más tangible. Nada es más indispensable que elaborar un proyecto que te marque el camino. Un proyecto claro y adaptable, sólido y moldeable, estimulante y realista, consistente y sostenible. Phil Jackson, un grande entre los grandes entrenadores de la NBA, dice: «mi filosofía no es motivar a los jugadores con los discursos, sino motivarlos con un buen proyecto. Así es como aprenden a ser competitivos, pues la competitividad no es algo que pueda enseñarse». Son los proyectos bien pensados los que motivan y no la motivación la que genera los proyectos.



2. Pon foco. El entrenamiento sistemático se basa en la idea de no perder el foco en lo importante. Al vivir en un mundo de permanentes estímulos es lógico pensar que perder el foco es más habitual de lo que nos gustaría. Según Albert Einstein, «la genialidad es la capacidad de enfocarse en una sola cosa durante un largo tiempo sin perder la concentración».

Robert Kiyosaki define FOCUS (*Following One Course of Action Until Successful*) como el hecho de seguir un curso de acción hasta tener éxito. Y es que poner foco implica tomar decisiones y disciplinarse para que esas decisiones aporten los resultados esperados.

A mayor cantidad de acciones no tienes por qué tener mayor cantidad de resultados. Lo importante es enfocarse en lo que realmente es válido, sabiendo decir «no» a aquello que no aporta valor, aunque sea más atractivo, más fácil o más cómodo.

3. Entrena con entusiasmo. El compañero inseparable del entrenamiento sistemático es el entusiasmo. Los resultados extraordinarios son la suma de disciplina y entusiasmo inquebrantables.
4. Mide tus acciones y tus avances. Si quieres que las cosas ocurran, deben ser consecuente con la medición de lo que emprendes. Si no se mide, no sabrás si el esfuerzo que hiciste mereció la pena.

Diseña un buen plan y entrena con entusiasmo. Cuando encuentras una persona feliz, no lo dudes: tiene un proyecto.