

**eLOGACHUPAS**

# **GTD para dummies** v3

por **Jero Sánchez**

recopilación de la serie  
publicada en el blog **ElGachupas.com**

<b>Nota a esta versión</b>	<b>4</b>
<b>El compromiso</b>	<b>5</b>
<b>Los 7 principios productivos</b>	<b>8</b>
<b>La recopilación</b>	<b>16</b>
<b>3 escenarios de recopilación</b>	<b>21</b>
<b>La transformación de las cosas</b>	<b>27</b>
<b>El procesamiento (1)</b>	<b>32</b>
<b>El procesamiento (y 2)</b>	<b>38</b>
<b>Procesando el correo electrónico</b>	<b>43</b>
<b>La organización del material</b>	<b>50</b>
<b>La hora de la verdad</b>	<b>55</b>
<b>Lo importante y lo urgente</b>	<b>60</b>

<b>La gestión de proyectos</b>	<b>65</b>
<b>La planificación natural</b>	<b>71</b>
<b>Control y perspectiva</b>	<b>76</b>
<b>Las revisiones del sistema</b>	<b>81</b>
<b>La revisión semanal</b>	<b>86</b>
<b>Volando a 10.000 pies de altura</b>	<b>91</b>
<b>Las áreas de responsabilidad</b>	<b>95</b>
<b>Los objetivos</b>	<b>100</b>
<b>La visión</b>	<b>105</b>
<b>El propósito y los principios</b>	<b>109</b>
<b>Uniando todas las piezas</b>	<b>113</b>
<b>Últimas palabras</b>	<b>116</b>

## Nota a esta versión

Esta segunda versión de **GTD para dummies** es básicamente la misma que la primera, salvo por --me avergüenza decirlo-- un montón de correcciones ortográficas que [Juan Manuel Ferrera](#) y [Laura Casasa](#) me hicieron llegar amablemente y de forma totalmente desinteresada. Desde aquí les doy públicamente las gracias por ello. Son este tipo de gestos los que me hacen sentir muy orgulloso de la comunidad de gente que se reúne en torno a El Gachupas.

Ni qué decir tiene que, cualquier error que todavía quede, no es achacable a ninguno de ellos, sino a mi propia torpeza como escritor :-)

También he aprovechado para hacer revisar el formato y hacer algunos pequeños ajustes, con el fin de facilitar un poco la lectura del documento, ya sea en papel o la pantalla de tu ordenador o *tablet*. Espero que el resultado sea de tu agrado.

Sin más, recibe un fuerte abrazo.

**Jero Sánchez**

# El compromiso



Comienzo hoy a escribir este [GTD](#) para dummies, con el propósito de ayudar a cualquiera que se lo proponga a poner en práctica el método de [David Allen](#) con éxito. No perderé mucho tiempo en explicar la teoría –que está perfectamente detallada en el libro que da nombre al método–, ni profundizaré en aspectos que ya he tratado y seguiré tratando en otros artículos del blog.

El objetivo principal es implementar GTD **de forma rápida y efectiva**. Como veréis muy pronto, tener un sistema GTD funcional no es complicado, ni tampoco lleva mucho tiempo –lo que demostrará lo errado del principal mito que circula entre los neófitos. El problema real está en desarrollar los hábitos necesarios para mantenerlo funcionando.

Para implementar GTD, como para conseguir muchas otras cosas en la vida, se requiere un compromiso serio, en este caso un compromiso por querer mejorar nuestras vidas. GTD puede darnos eso y mucho más. Pero lamentablemente, **nada**

**es gratis.** Durante el proceso será necesario poner en juego mucha disciplina, y no podremos ser disciplinados por mucho tiempo si no hay un verdadero compromiso.

En vuestros comentarios al artículo pasado me disteis muchas razones por las que creáis que habíais fallado a la hora de implementar GTD. Pues bien, el único motivo por el que la mayoría de la gente fracasa no es porque los conceptos sean difíciles, ni porque el método conste de muchos pasos complicados. Tampoco podemos echarle la culpa a las herramientas –podemos implementar GTD con papel y lápiz, si queremos. El único problema es la **falta de compromiso** y, por ende, la disciplina.

La necesidad de mantener una disciplina férrea es la mala noticia. Afortunadamente hay una buena, y es que la disciplina sólo será necesaria al principio, durante las primeras semanas y meses. Una vez que los hábitos comiencen a desarrollarse y consolidarse todo será muchísimo más fácil. Recopilar llegará a convertirse casi en un acto reflejo, y hacer la revisión semanal terminará formando parte natural de nuestro trabajo, como enviar correos electrónicos o asistir a las reuniones.

Así que la primera tarea que te propongo en esta serie es hacer acopio de compromiso. **¿De verdad quieres mejorar tu productividad personal?** Piénsalo detenidamente. Si no deseas con todas tus fuerzas ser más organizado y

productivo, no pierdas el tiempo. Ni el libro de David Allen, ni esta serie, ni todos los blogs del mundo te podrán ayudar. Estás avisado.

En el próximo artículo empezaremos dando un vistazo general a los principios productivos que subyacen a GTD –especialmente indicado para los lectores que todavía no lo conocen, pero que espero sea interesante para los que ya tienen algo de experiencia. Después iremos directamente al grano, atacando el primer hábito: recopilar en todo momento y lugar.

Ahora te invito a meditar...

Foto por [Marc van der Chijs](#) (via Flickr)

# Los 7 principios productivos



No se puede asimilar un enfoque productivo como [GTD](#) sin entender los principios sobre los que se asienta. Más allá de recopilaciones, contextos, revisiones y otras muchas técnicas que aprenderemos más adelante, debemos tener claro **porqué funcionan y porqué son necesarias**. Si te dicen que debes hacer una lista de tus áreas de responsabilidad está muy bien pero, a menos que entiendas cómo

esa lista te ayudará a ser más productivo, es casi seguro que terminarás abandonándola.

Por eso, he decido introducir GTD de una forma poco común, profundizando en algunos de los principios o leyes productivas universales que subyacen de él, en lugar de resumir los cinco procesos –recopilar, procesar, organizar, ejecutar y revisar–, y otras cosas que probablemente ya habéis leído muchas veces. Os aseguro que si interiorizáis estos principios, entenderéis porqué [GTD es el camino](#), y obtendréis una buena dosis de motivación para ponerlo en práctica con éxito.

## **1. Confiabilidad**, o la mente es mala memorizando, pero excelente creando.

El principio de confiabilidad nos dice que debemos utilizar un sistema de organización que sea confiable –y mantener nuestros compromisos en la cabeza no lo es ;-). No sólo eso, tratar de recordar más de un compromiso empieza a generar estrés, mucho estrés, incluso aunque no nos demos cuenta. Trabajar “de cabeza” nos llevará a un caos organizativo y productivo total, y con el tiempo, a la consulta del doctor.

Así que la conclusión es clara: sea cual sea el sistema de organización que empleemos, debe estar **fuera de nuestra cabeza**, y garantizar que encontraremos lo que necesitamos, cuando lo necesitamos –porque de nada sirve anotar una cita en un papel si al llegar la fecha se nos pasa.

Una vez que consigamos liberar a la mente del trabajo de tener que recordar, sucederá algo asombroso: no sólo desaparecerá el estrés, sino que empezaremos a ser mucho más creativos. Justo lo que necesitamos para resolver los problemas a los que nos enfrentamos cada día, y llevar a cabo nuevos proyectos que nos hagan crecer personal y profesionalmente.

## **2. Acción**, o no podemos hacer cosas e ideas, solo acciones.

Casi todos tenemos la mala costumbre de anotar las ideas tal y como salen de nuestra cabeza, sin darles forma. Así, sucede que tenemos en la lista de pendientes tareas del tipo “preparar las vacaciones de verano”, sin poder avanzar durante semanas, o incluso meses.

El problema es el principio de acción. El verbo “preparar” es demasiado genérico, no evoca una **acción física** que podamos hacer sin tener que pensar lo que significa. Podemos “buscar un hotel”, o “reservar un vuelo”, o “investigar lugares de interés en Internet”. Éstas son acciones claras y bien definidas. Pero no podemos “preparar las vacaciones” sin tener que pensar en todos los detalles que implica “preparar” –por cierto, éste podría ser un buen nombre para un proyecto, pero nunca para una acción.

Mientras una tarea esté sin procesar, es decir, sin descomponer en cosas que podamos hacer ya, en este momento, es casi seguro que la ignoraremos sistemáticamente.

Así pues, las ideas no se pueden hacer, ni siquiera las tareas. Solo podemos hacer... ¡acciones! Por eso, nuestro sistema de organización debe proveernos de los mecanismos necesarios para analizar todo lo que salga de nuestra cabeza y descomponerlo en sus acciones atómicas. De otro modo no funcionará.

**3. Contexto**, o para poder hacer algo deben darse las circunstancias adecuadas.

La mayor parte de los métodos de organización “clásicos” –anteriores al año 2000–, fallan estrepitosamente a la hora de dar cabal cumplimiento a este principio. Desde niños nos enseñaron a “programar” nuestras tareas por adelantado –el lunes esto, el martes esto otro...– sin darnos cuenta de que no es suficiente con desear para poder hacer las cosas.

Hay muchos factores que influyen a la hora de poder hacer algo. Por ejemplo, de nada nos sirve querer prospectar clientes por teléfono esta mañana, por muy prioritario que sea, si nos convocan a una reunión urgente, amanecemos con resfriado, o se avería el conmutador telefónico de la oficina.

Una estrategia más inteligente es tener organizadas todas nuestras acciones –no las tareas, no las ideas... las acciones– en función de los distintos factores o contextos que posibilitarán su ejecución. De este modo, en cada momento nos limitaremos simplemente a seleccionar aquellas acciones que podamos llevar a cabo dadas las circunstancias actuales, e ignoraremos el resto –al menos temporalmente, hasta que también se den las circunstancias adecuadas para ellas.

Un sistema que no contemple el principio de contexto será muy ineficiente, y en determinados casos totalmente inservible.

**4. Entropía**, o todo orden tiende al desorden, a no ser que hagamos algo al respecto.

La parte más fácil y gratificante de empezar a utilizar un sistema de productividad personal es organizar el desorden en que generalmente estamos inmersos. Es difícil describir la sensación de éxito que sentimos cuando conseguimos clasificar nuestras acciones en listas, nuestros documentos de papel en archivos, y nuestros compromisos en un calendario. El problema es que muchas veces pensamos que esta es una actividad de “sólo una vez”... ¡error!

Nos guste o no, todos los días siguen llegando a nuestro radar nuevos papeles, nuevas tareas –que tenemos que procesar–, nuevos compromisos... y algunos de los que ya tenemos en nuestro sistema dejarán de ser relevantes. Y si no organizamos lo que llega nuevo, y eliminamos lo antiguo que ya no sirve, nuestro sistema pronto dejará de ser completo, y por ende, dejará de ser confiable. Todo el esfuerzo que hicimos al principio no habrá servido para nada.

Nuestro sistema debe proporcionarnos directrices claras para asegurarnos de que siempre está actualizado, con lo último de lo último, y no contiene “basura”.

**5. Relevancia**, o hacer muchas cosas no significa necesariamente ser productivo.

Este es quizá el principio de productividad más importante de todos, y que ignora la inmensa mayoría de sistemas llamados “ligeros” –como [ZTD](#) y [Autofocus](#). De hecho, casi todo el mundo califica a estos sistemas como “sistemas de productividad”, cuando en realidad son simples “sistema de organización y ejecución” de tareas.

El principio de relevancia nos dice que toda acción debe tener importancia en el contexto de nuestros propósitos y metas. Llenar nuestras listas de acciones y terminarlas, sin un propósito definido, no es productividad. Es más, ni siquiera deberíamos dejar entrar en nuestro sistema nada que no vaya enfocado, directa o indirectamente, a un objetivo a medio o largo plazo en particular.

Un verdadero sistema de productividad debe tener en cuenta alguna forma de asegurar que vamos por buen camino, que lo que hacemos tiene sentido, que “no estamos subiendo la escalera, pero del edificio equivocado”. Y debe darnos la oportunidad de cambiar de dirección cuando cambien nuestras metas –porque si hay algo seguro en esta vida es que todo cambia.

**6. Simplicidad**, o las cosas deben ser lo más simples posibles, pero no demasiado simples.

Las cosas sencillas generalmente funcionan mejor que las complicadas –este principio no es más que la aplicación del [principio de la navaja de Ockham](#) a la productividad.

Sin embargo, un exceso de simplicidad puede derivar en problemas igual o más graves que un exceso de complejidad.

Un ejemplo claro lo tenemos en ZTD. Desde mi punto de vista, **Leo Babauta** – autor del método–, simplificó tanto GTD que finalmente se ha convertido en algo inservible para darle dirección a tu vida. Reconozco que su trabajo aporta muchas ideas interesantes, como sus celebérrimas TMI o Tareas Más Importantes –que por cierto, no son idea suya–, pero definitivamente falla para cualquier que tenga una vida relativamente compleja; o sea, la gran mayoría de la Humanidad.

Por tanto, no debemos sucumbir a la tentación de simplificar en exceso. La productividad personal, la de verdad, requiere de trabajo y dedicación, no hay atajos. Utilizar algunos sistemas “de productividad” es como hacer la dieta del repollo: si solo comes sopa de repollo durante 7 días, seguro perderás peso, al menos de momento; pero si quieres perder peso de manera efectiva y permanente, la única forma es hacer una dieta balanceada y ejercicio... punto.

**7. Naturalidad**, o trabajar de forma natural siempre funciona mejor.

Por último, el principio de naturalidad nos recuerda que debemos hacer caso a la forma en que funciona nuestro cerebro y nuestro cuerpo de manera natural. Intentar

hacer las cosas en contra de la manera en que funcionamos no suele funcionar, o si funciona es a costa de un enorme desgaste mental –y seguramente mucho estrés.

Por ejemplo, averigüemos qué horarios son los más productivos para nosotros, y organicemos nuestro trabajo en torno a ellos. Algunos prefieren la mañana, otros la tarde o la noche. En ningún caso nos empeñemos en levantarnos a las 5 de la mañana, por mucho que sea la moda, si nuestros biorritmos –o ritmos circadianos–, nos aconsejan otra cosa.

Lo mismo puede decirse de la manera de gestionar los proyectos, algo en lo que David Allen hacen mucho hincapié. No respetar la forma natural en que pensamos y resolvemos los problemas generalmente lleva a retrasos en la entrega de resultados, exceso de trabajo y estrés.

Foto por [the yes man](#) (via Flickr)

# La recopilación



Por fin llegó el momento de ponerle las manos encima a GTD, el momento que todos estábamos esperando. Y lo hacemos con el primero de los hábitos fundamentales, la recopilación, que no es más que uno de los [principios productivos](#) puesto en acción: el principio de confiabilidad. Recopilar **no es hacer, ni siquiera pensar qué es lo que hay que hacer**, es simplemente colocar recordatorios de las cosas que tenemos que hacer en un lugar de confianza –después veremos lo que significan y cómo traducirlos en acciones.

Es importante tener claro que GTD no impone una forma particular de recopilación, simplemente nos dice que debemos sacar de la cabeza todos nuestros compromisos y cosas pendientes tan pronto como seamos consciente de ellos, y colocar recordatorios de ellos en unos pocos lugares fijos que tengamos controlados. Cómo saquemos las cosas de la cabeza, y dónde las pongamos, es cosa nuestra. David Allen menciona algunas formas

de hacerlo, pero sólo a nivel ilustrativo; es decir, las herramientas que menciona no forman parte de GTD.

La recopilación, como casi todos los demás hábitos que forman parte de GTD, es muy fácil de entender y de llevar a la práctica: si un compañero de la oficina te pide algo, lo anotas en algún lado que luego puedas revisar, y sigues haciendo lo que estabas haciendo. Pero no debemos dejarnos engañar por esta aparente sencillez.

El reto de la recopilación es doble: por un lado [desarrollar el hábito](#) de la recopilación **de manera consistente, en todo momento y lugar**, y por otro facilitar el posterior análisis y transformación de esos recordatorios en acciones reales que podamos llevar a cabo.

Por eso es muy importante prestar mucha atención a nuestras costumbres, forma de trabajar y preferencias personales, y elegir las herramientas de recopilación de acuerdo a ello.

La forma más sencilla –y una de las más comunes– de recopilar es utilizar una **bandeja de entrada** de las que se usan en los escritorios. Esta herramienta es excelente para recopilar todo lo que llega a nosotros en forma de papel, como facturas por pagar, informes por leer, documentos para archivar, notas hechas a mano por nosotros mismos, etc. Y también para recopilar objetos que representan cosas

que tenemos que hacer, como un cartucho de impresora vacío –que tenemos que sustituir–, una tarjeta de presentación –que tenemos que pasar a la agenda y/o archivar en un tarjetero–, etc.

La cosa se complica porque **casi nadie puede “sobrevivir”, productivamente hablando, con sólo una bandeja de escritorio**. La bandeja está muy bien para los papeles y objetos físicos, pero ¿qué sucede con las tareas que nos llegan por correo electrónico, con las ideas que nos asaltan en la consulta del doctor, o con las cosas que son más fáciles de ver que de describir, como el bote de suavizante que te encargó tu mujer...?

La idea es que, si nos acordamos de que tenemos que llevar el perro a vacunar cuando estemos conduciendo, podamos recopilar esa tarea inmediatamente – grabando una nota de voz en nuestro teléfono móvil, por ejemplo. Es decir, **necesitamos tener siempre las herramientas adecuadas cuando las necesitamos** –principio de contexto–, o no podremos recopilar adecuadamente.

Así pues, debemos **seleccionar tantas herramientas de recopilación como necesitemos**, en función de nuestras preferencias, nuestra forma de vida y nuestro entorno: no es lo mismo pasar el día sentado frente a un ordenador en tu oficina, que pasar la mayor parte de tu tiempo en la calle visitando clientes; hay quien

prefiere herramientas de “baja tecnología” –papel y lápiz–, y quien prefiere trabajar online. Y al mismo tiempo, debemos mantener el número de estas herramientas reducidas al mínimo –principio de simplicidad–, o será muy difícil adquirir el hábito del procesamiento, que veremos en próximos artículos.

A modo de ejemplo, mis herramientas de recopilación son las siguientes:

**1. Una bandeja de entrada.** Bueno, en realidad son dos, una en la oficina y otra en casa. Y en realidad son más que sólo bandejas de entrada, pero eso lo veremos más adelante en otros artículos.

**2. Una libreta.** Se trata de mi famosa [libreta recopiladora ecológica](#), que me sirve para desarrollar ideas, hacer [mapas mentales](#), tomar notas en las reuniones y muchas otras cosas. También tengo dos, una en la oficina y otra en casa.

**3. Mi teléfono móvil.** Donde puedo tomar fotos, grabar notas de voz y anotar rápidamente ideas y pendientes en una lista de tareas, una especie de bandeja de entrada virtual –para los curiosos, la aplicación que utilizo es Things para iPhone, pero a efectos prácticos cualquier lista de tareas simple puede funcionar si sabes utilizarla.

**4. El correo electrónico.** De nuevo tengo dos, uno para mis asuntos personales y otro para los asuntos de trabajo. Por suerte –alguno diría por desgracia– cada vez más

tareas nos llegan por este medio, así que es fundamental tener una cuenta de correo electrónico y saber manejarla de manera correcta.

Puede parecer que son pocas, pero os aseguro que son las únicas que necesito. Insisto, el problema no es que se necesiten herramientas complicadas o que la recopilación suponga un esfuerzo intelectual enorme. El secreto reside en elegir las herramientas adecuadas, y utilizarlas con consistencia.

En próximos artículos profundizaremos en la manera de utilizar estas y otras herramientas de recopilación. Ahora es vuestro turno de aportar ideas, compartir vuestra experiencia y presentar las dificultades que habéis encontrado –si es que lo habéis intentado alguna vez.

Foto por [Capture Queen](#) (via Flickr)

## 3 escenarios de recopilación



En el artículo anterior de la serie revisamos el primer hábito fundamental de GTD: [la recopilación](#). En él comentábamos la importancia de sacar de la cabeza **inmediatamente** cualquier idea o nueva tarea de la que fuéramos conscientes. Para ello sugerimos utilizar varias herramientas en función de nuestra forma de trabajar y nuestros gustos.

Pues bien, hoy vamos a estudiar tres escenarios típicos de recopilación, haciendo especial énfasis en las herramientas que podemos utilizar y cómo recopilar de forma adecuada.

### **Escenario #1: En la oficina**

Por suerte o por desgracia, a muchos de nosotros nos toca trabajar todo el día pegados al ordenador. No obstante, aún sigue habiendo actividades que involucran papeleo. Así que tenemos que tener en cuenta todas las formas posibles de recopilación, tanto electrónicas como en papel.

La primera y casi imprescindible herramienta de recopilación será una **bandeja de escritorio**. En ella debe ir a parar cualquier papel u objeto que implique trabajo por hacer: facturas para pagar/archivar/autorizar, informes para cotejar, notas de una reunión para analizar, CDs con información para revisar o software para instalar, cartuchos de impresora vacíos para comprar, cartas para enviar, y un largo etcétera.

Salvo que seas 100% tecnólogo —e incluso así—, necesitarás también una **libreta de notas y un bolígrafo**. Será de gran ayuda para registrar los acuerdos tomados en las reuniones, desarrollar ideas para proyectos, dibujar mapas mentales y anotar rápidamente ideas y tareas que se te vengan a la mente de repente.

Para este último tipo de notas yo utilizo una **libreta pequeña**, del tamaño de tarjetas 3×5. Cada idea o tarea la escribo en una hoja independiente, que inmediatamente va a la bandeja del escritorio. De esta forma no tengo que interrumpir lo que hago por más de 5-10 segundos, y estoy seguro de que todos los recordatorios de lo que tengo que hacer los tengo en un mismo lugar.

En mi caso, últimamente estoy sustituyendo la libretita por su versión digital de Things en mi iPhone. Esto va en gustos. Yo lo hago así porque el resto del proceso GTD lo llevo a cabo también en Things, y de esa forma me ahorro tener que traspasar las notas a mi sistema —pero esa es otra historia que veremos más adelante.

En cuanto a los correos electrónicos, la gran ventaja es que cuando los recibes ya quedan en su propia **bandeja de entrada de correo**, así que no hay que recopilarlos manualmente. En próximos artículos veremos cómo gestionar este tipo de “inputs”.

Otra bandeja de entrada que algunos pueden tener es el **buzón de voz del teléfono** de la oficina y/o del móvil. Especialmente si recibes muchas llamadas que no puedes atender inmediatamente –típico en los departamentos de ventas–, es una “bandeja” de entrada que tienes que considerar. Lo bueno es que, como con el correo electrónico, no tienes que preocuparte de recopilar, pues la recopilación sucede automáticamente cuando te dejan los mensajes.

Dependiendo de tu trabajo puedes tener incluso más, como por ejemplo la cámara fotográfica para los peritos de seguros.

La idea es poder capturar cualquier cosa que represente trabajo por hacer, y capturarlo inmediatamente en un lugar que tengamos controlado –esto es válido incluso para las interrupciones del jefe o de compañeros que impliquen nuevas tareas. De esa forma podremos liberar nuestra mente y seguir haciendo lo que estábamos haciendo con la tranquilidad de que no vamos a perder nada.

## **Escenario #2: En la calle**

Cuando nos trasladamos o estamos en algún lugar que no es nuestra oficina o nuestra casa, las opciones de recopilación se reducen –lo que no quiere decir que no tengamos la necesidad de hacerlo, más bien al contrario. Afortunadamente, la tecnología en este caso nos permite capturar casi de la misma forma que en cualquier otro lugar.

Si te puedes acostumbrar a ello, la herramienta de captura ideal en la calle es un **teléfono** –a ser posible inteligente–, con el que podrás capturar notas de voz, fotos, tareas o ideas cortas y, por supuesto, las llamadas telefónicas.

Si no te resulta práctico, puedes llevar además una **libreta de notas pequeña** –preferiblemente una de bolsillo–, donde podrás tomar notas y hacer dibujos y gráficos. Una vez llegues a casa o la oficina, recuerda sacar las hojas y ponerlas en la bandeja de escritorio correspondiente.

No importa si las ideas son de trabajo o de tu vida personal. Como veremos más adelante, el objetivo de GTD es tener un solo sistema integrado para todo lo que tienes que hacer, independientemente de su naturaleza o ámbito de responsabilidad. Si lo haces bien, no importa de qué bandeja de entrada salgan las cosas, al final todo acabará en el mismo lugar.

Una tercera herramienta de captura que yo utilizo en ciertos casos, y que seguro puede venir muy bien a más de uno, es una **bandeja de entrada portátil** –en realidad un simple sobre ;-). Y es que los papeles también pueden llegar estando en la calle, como recibos, facturas y muchas otras cosas.

Como sucede con la libreta de notas, cuando llego a casa o a la oficina, siempre vuelco su contenido en la bandeja de escritorio. La intención es tener siempre el menor número de lugares donde revisar, y tener todo lo más consolidado posible.

### **Escenario #3: En casa**

Por último, el tercer escenario típico es cuando estamos en casa. Para muchos este se parecerá mucho a la oficina –de hecho no es mala idea hacer una réplica exacta de lo que tengamos en la oficina, de manera que podamos trabajar siguiendo las mismas pautas.

En cualquier caso, lo que seguro no puede faltar es, de nuevo, una bandeja de escritorio. Es muy importante que cualquier cosa –especialmente papeles– que entre a casa vaya a parar a la bandeja de escritorio. Esta bandeja puede ser una caja, o simplemente un lugar fijo en tu mesa de trabajo, si es que eso te resulta más cómodo, siempre y cuando tengas claro lo que es y dónde está.

Por experiencia sé que desarrollar la disciplina de centralizar todo en un mismo lugar facilitará muchísimo tu organización doméstica, independientemente de que implementes GTD o no. Así que haz el esfuerzo.

Por lo demás, si utilizas un teléfono inteligente en la oficina y en la calle, es casi seguro de que también lo utilizarás en casa. En mi caso, siempre lo llevo conmigo, ya sea en la cocina –casi siempre se me ocurren cosas que tengo que comprar en el supermercado–, mientras organizo mi despacho o cuando me voy a dormir.

Si no eres tecnólogo, puedes sustituir el “smartphone” por una simple libreta de notas y un bolígrafo. Lo importante es que siempre la lleves contigo. Sí, incluso en el baño. Uno nunca sabe cuándo te asaltará la idea que lo revolucionará todo ;-)

Foto por [Ed Yourdon](#) (via Flickr)

## La transformación de las cosas



Continuamos con esta serie dedicada a la puesta en marcha de GTD desde cero. Ya hemos visto en qué consiste la **recopilación**: recolectar en uno o varios lugares controlados cualquier cosa física o idea que implique algo por hacer.

Si empezaste a implementar este hábito, seguramente ya tienes la bandeja de escritorio llena de papeles, el buzón de correo lleno de correos, el teléfono lleno de mensajes de voz... ¿qué viene ahora?

Como decía al comienzo de la serie, uno de los problemas más graves de la mayoría de los sistemas de organización es que **no resuelven el problema de dar significado productivo** a las ideas y cosas que implican trabajo. Generalmente, cuando algo llega a nuestra mesa de trabajo o sale de nuestra mente, no lo hace analizado y listo para hacer lo que sea que tengamos que hacer. Más bien llega como un diamante en bruto, que hay que pulir para que sea útil.

Así, resulta necesario realizar la transformación de las cosas que tenemos en las bandejas de entrada en algo con sentido, que sea ejecutable. Es lo que David Allen denomina el procesamiento.

## ¿Cómo se procesa?

La mecánica del procesamiento de las bandejas de entrada es sumamente sencilla, y una de las partes de GTD más fácilmente automatizables. Se trata de coger cada elemento de la bandeja de entrada de forma individual, y aplicarle un filtro de 4 preguntas, por este orden:

¿Puedo tirarlo o borrarlo sin hacer nada?

¿Es información que debo guardar como referencia?

¿Puedo delegarlo en alguien?

¿Puedo hacerlo inmediatamente en menos de 2 minutos?

Si la cosa o idea en cuestión pasa el filtro de las 4 preguntas —es decir, si la respuesta es NO a todas ellas—, deberemos hacerlo tan pronto como podamos. Además, será necesario **matizar la naturaleza del trabajo** un poco más mediante otra serie de preguntas:

¿Se trata de algo complejo que requiere de varias acciones físicas?

¿Qué necesitaré para llevar a cabo esta tarea?

¿La puedo hacer en ratos libres o necesitaré estar muy concentrado durante un buen rato?

¿Es urgente o puedo esperar un tiempo para hacerlo?

Puede parecer un proceso complejo, pero **no nos engañemos**. En realidad es algo que hacemos de forma natural, más o menos inconscientemente, con todas las cosas que tenemos que hacer. La ventaja de hacerlo conscientemente es que sólo tendremos que hacerlo una vez. De otra forma, siempre que nos enfrentemos a una tarea tendremos que volver a analizar todos los elementos de nuevo.

Como vemos, GTD no inventa nada nuevo en este punto. Simplemente toma un **proceso que sucede de manera natural** –el análisis de las tareas– y nos obliga a hacerlo de manera consciente para organizar mejor nuestro trabajo –próximamente veremos cómo utilizar las respuestas a estas preguntas para conseguirlo.

Mucha gente piensa que hacer todo esto es complicar demasiado las cosas –y es uno de los motivos por lo que muchos se niegan a utilizar GTD. Solo puedo decir que este

proceso tiene lugar mucho más rápidamente de lo que parece, especialmente si se tiene un poco de práctica. Y desde luego, no se puede comparar con el tiempo que se pierde teniendo que analizar una y otra vez las listas amorfas de cosas heterogéneas que tendríamos sin GTD.

## ¿Cuándo hay que procesar?

Se debe procesar siempre que se pueda, y cuando sea necesario. A efectos prácticos, todo dependerá de nuestra forma de trabajo y del número y naturaleza de nuestras bandejas de entrada.

Parece lógico pensar que la bandeja de escritorio de la oficina la proceses completamente al menos una vez al día. Sin embargo, la bandeja de casa puede pasar sin procesar varios días sin que suponga un inconveniente serio. Claro que si recopilas muchas cosas del trabajo en la bandeja de casa, quizá deberías procesarla también diariamente.

Como vemos, **GTD es muy flexible** en cuanto al número y tipo de las bandejas de entrada que debemos utilizar, y también lo es en cuanto a la frecuencia de su procesamiento. De nuevo, una prueba más de que GTD no impone absolutamente nada, simplemente nos da las pautas para organizarnos eficientemente, sean cuales sean nuestras necesidades productivas.

En el próximo artículo veremos cómo procesar en la práctica cualquier bandeja de entrada de manera eficiente.

Foto por [Vermin Inc](#) (via Flickr)

# El procesamiento (1)



En el artículo pasado veíamos la importancia que tiene transformar las cosas de nuestras bandejas de entrada en algo con significado productivo. Por medio de una serie de preguntas podíamos analizar cada cosa y decidir qué es lo que teníamos que hacer con ellas.

Ha llegado la hora de poner en práctica el método y echar un vistazo a cómo se organiza el trabajo en la vida real. Para ello utilizaremos básicamente dos cosas: listas y un archivo –físico y/o digital.

## Las reglas del procesamiento

La regla de oro a la hora de procesar las bandejas de entrada es: **todo lo que sale ya no entra**. La tentación de regresar cosas que resultan difíciles de analizar, o sobre las que no tenemos ganas de pensar, es muy grande. Tenemos que evitarlo a

toda costa, o corremos el riesgo de que esas cosas nunca salgan de la bandeja de entrada.

Idealmente, en cada sesión de procesamiento debemos **dejar la bandeja de entrada vacía**. Ya se trate de la bandeja del escritorio, del buzón del correo electrónico o de los mensajes de voz del móvil, no debemos parar hasta procesarlo todo –solo en casos excepcionales, especialmente al inicio, en que tengamos muchísimas cosas, podemos planear hacerlo en dos o más sesiones de trabajo.

## **Cómo aplicar el filtro**

Empezaremos la sesión tomando la primera cosa de la bandeja que estamos procesando, y le aplicamos el filtro en forma de preguntas que vimos en el artículo pasado. En el momento que la respuesta a una de las preguntas sea positiva, se realiza la acción que corresponda y se pasa a la siguiente cosa de la bandeja hasta dejarla vacía.

Veamos a continuación las preguntas del filtro y qué hacer en cada caso:

**I. ¿Puedo tirarlo o borrarlo sin hacer nada?** Muchas veces ponemos en la bandeja de entrada cosas que pensamos que pueden ser importantes, pero no estamos seguros y no queremos pensar en ello en ese momento –o simplemente nos

llegan en forma de correo electrónico. A la hora de procesar es cuando hay que tomar una decisión al respecto.

Si algo no implica trabajo por hacer, ni es información que nos interese guardar como referencia futura, simplemente lo tiramos a la basura –o lo borramos del ordenador. Debemos perder el miedo a eliminar cosas. Si elimináramos más a menudo, nuestra vida tendría muchos menos “ruido” innecesario –algo de lo que pueden dar fe mis amigos minimalistas ;-)

Siempre que te encuentres a gusto con la decisión, trata de tirar o borrar todo lo que puedas de tus bandejas de entrada –como esa revista que nunca leerás.

**2. ¿Es información que debo guardar como referencia?** Si has decidido no eliminarlo, entonces piensa si realmente tienes que hacer algo con ello, o simplemente se trata de información potencialmente útil que quieres conservar. Si es información, o un documento que debes guardar por motivos legales, entonces archívalo inmediatamente.

Dependiendo de tu forma de trabajar y de tus gustos, es posible que la mayor parte de tu archivo sea en papel, o por el contrario, que mantengas casi todo en formato digital en tu ordenador. Sea cual sea el caso, define algún criterio de archivo que te sea práctico y que no te de pereza utilizar, o nunca archivarás.

Hace tiempo escribí varios artículos sobre diferentes formas de archivar, desde [mi sistema de archivo digital](#) hasta el curioso [sistema Noguchi](#) para el papeleo, pasando por el exhaustivo [sistema Firthunands](#) basado en el sistema de la Biblioteca del Congreso. Te invito a que les eches un vistazo para tomar ideas.

**3. ¿Puedo hacerlo inmediatamente en menos de 2 minutos?** Gran parte del trabajo que hacemos todos los días son en realidad micro-tareas de menos de 2-3 minutos. Tratar de gestionar este tipo de tareas es muy ineficiente, pues tardamos más en gestionarlas que en hacerlas en ese momento.

Por eso, si la cosa extraída de la bandeja de entrada no es para tirar ni para archivar, considera si representa algo que puedes hacer rápidamente, ahora mismo. Si es así, hazlo. Con este simple gesto no sólo evitarás que las cosas se “eternicen”, sino que te quitarás un gran número de tareas de encima en poco tiempo, obtendrás una sensación muy agradable de avance, y las demás personas te verán como alguien extremadamente eficiente.

**4. ¿Puedo delegarlo en alguien?** Si has llegado hasta aquí es porque tienes que hacer algo con ello que te llevará tiempo, y es algo de lo que tú eres responsable –si no, no estaría en una de tus bandejas de entrada ;-). Y como tu tiempo es oro, lo primero que debes intentar es ver si hay alguien que puede hacerlo en tu lugar.

Si la respuesta es afirmativa, deberemos delegarlo inmediatamente –con una llamada telefónica o enviando un correo electrónico–, y añadir un recordatorio en una lista que llamaremos “A la espera”. Esta lista simplemente contendrá las cosas que hemos delegado y que estamos esperando que alguien más haga.

Una buena forma de anotar los recordatorios es registrar, para cada cosa delegada, lo que esperamos que se haga, quién lo tiene que hacer, y en qué fecha se lo encargamos. Ello nos permitirá hacer un buen seguimiento de las cosas, pudiendo identificar todos los encargos hechos a la misma persona, o los encargos que ya llevamos demasiado tiempo esperando.

Hay muchas más cosas que decir con respecto al manejo de esta lista, pero eso lo veremos más adelante.

**5. Posponer la tarea.** Si la cosa que sacas de la bandeja supera todos los filtros – es decir, respondiste NO a todas las preguntas–, tienes entre manos algo que debes hacer tú, y que debes hacer lo antes posible, en cuanto tengas oportunidad.

El análisis de las cosas que llegan a este punto requiere de una explicación detallada que dejaremos para el siguiente artículo de la serie. Por el momento sólo diré que será necesario decidir si se trata de una tarea sencilla –una acción física–, o una tarea

compleja –lo que en terminología GTD llamamos “proyecto”. Igualmente, tendremos que utilizar diferentes listas para organizarlo todo de una manera eficiente.

Foto por [alexanderdrachmann](#) (via Flickr)

## El procesamiento (y 2)



Al contrario de lo que pudiera parecer, lo más difícil a la hora de procesar es posponer las cosas –quién lo iba a decir ;-). Y es complicado porque debemos asegurarnos de que, una vez fuera de la bandeja de entrada, el trabajo que representan debe seguir estando controlado.

En esta segunda parte dedicada al procesamiento vamos a ver cómo manejar las cosas que posponemos. Aunque no hagamos mención a ello, asumiremos que ya hemos aplicado el filtro de las 5 preguntas que vimos en el [artículo anterior](#), y que no hemos podido eliminar, archivar, delegar o hacer la cosa en cuestión en menos de 2 minutos. Es hora pues de posponer.

De nuevo, para posponer eficazmente algo, debemos hacer un análisis rápido y responder mentalmente a una serie de preguntas –y de nuevo, este proceso es mucho más rápido en la práctica de lo que parece al explicarlo.

**I. ¿Es una tarea compleja?** El criterio para responder esta pregunta es muy simple: si la tarea requiere una sola acción física para concluir la –por ejemplo, hacer una llamada para concertar una cita–, entonces será sencilla; si requiere varias acciones físicas –por ejemplo, averiguar dónde hay un taller de laminado, y luego llevar el coche para arreglar–, entonces será compleja.

Como vemos, no nos referimos aquí a dificultad en su ejecución, sino en el número de pasos que debemos dar para dar la tarea por terminada. Las tareas que aquí llamamos simples, David Allen las denomina **próximas acciones**, y las complejas él las llama **proyectos**.

Si se trata de una tarea compleja –un proyecto– lo único que tenemos que hacer por el momento es añadir un recordatorio en una lista de proyectos. Esta lista la utilizaremos para dar seguimiento y repasar de un vistazo los frentes que tenemos abiertos en un momento dado. Es muy importante hacer hincapié en ello: no se trata de una lista de tareas ni de acciones, es simplemente un recordatorio de los resultados a corto o medio plazo que queremos conseguir: organizar las vacaciones, entregar el presupuesto de ventas, hacer el cambio de oficina, etc.

Como resulta obvio, cada proyecto de esta lista generará unas pocas –o muchas– próximas acciones.

**2. Si es una próxima acción, ¿qué necesito para llevarla a cabo?** No todas las acciones pueden llevarse a cabo en el mismo lugar, o con los mismos elementos. Por ejemplo, no podemos cortar el césped del jardín cuando estamos en la oficina. Así que debemos clasificar las acciones según el contexto en que debemos realizarlas.

Generalmente tendremos al menos 3 contextos: casa, oficina y en la calle –o recados. Casi siempre se trata de contextos físicos, pero a veces puede haber otro tipo de contextos –por ejemplo “internet”, si es que sólo tenemos internet en un lugar y tenemos cosas que sólo podemos hacer estando conectados.

Para cada contexto tendremos una lista distinta, o si decidimos utilizar una sola lista, al menos debemos ser capaces de filtrar rápidamente las acciones de un contexto determinado –por eso no resulta práctico implementar GTD con papel y lápiz, aunque ciertamente es posible.

Ser capaces de filtrar las acciones de un solo contexto es fundamental para ocultar todas las acciones que no podemos llevar a cabo en este momento, y centrarnos exclusivamente en lo que sí podemos hacer. Ello facilitará enormemente la toma de decisiones cuando estemos en modo “trabajo”.

**3. ¿Qué otros criterios condicionan la próxima acción?** Poca gente considera este tercer punto a la hora de poner en práctica GTD, y sin embargo es uno de los aspectos que considero más potentes del método de David Allen.

Casi siempre clasificar las acciones por su contexto es más que suficiente para tener un adecuado control del trabajo. Pero a veces conocer otros factores nos puede ayudar a mejorar nuestra eficiencia considerablemente. Me estoy refiriendo a cosas como el tiempo estimado que tendremos que dedicar, o el nivel de energía que será necesario aplicar.

No siempre tenemos 2 horas seguidas para trabajar en cualquier cosa de la lista, y desde luego es probable que no tengamos la misma energía mental a primera hora de la mañana que a última hora de la tarde.

Conocer estos factores, al menos para algunas de las próximas acciones, nos permitirá “afinar” todavía mucho mejor nuestras decisiones a la hora de elegir qué haremos a continuación.

Como vemos, procesar se reduce a 4 cosas: eliminar lo que no sirve, archivar lo que queremos guardar, hacer rápidamente algo, o añadir un entrada a una lista –ya sea de cosas delegadas, de proyectos o de próximas acciones. Las listas de cosas delegadas y

de proyectos son simplemente listas para dar seguimiento; las listas de próximas acciones son el trabajo que realmente tenemos que llevar a cabo lo antes posible.

Antes de pasar a ver cómo utilizar estas listas para hacer el trabajo real –incluida la gestión de las interrupciones–, en el próximo artículo de la serie veremos cómo procesar un tipo muy especial de bandeja de entrada que ya se ha vuelto imprescindible en nuestro trabajo: el correo electrónico.

Foto por [westy48](#) (via Flickr)

# Procesando el correo electrónico



Después de haber recorrido los pormenores del procesamiento en los dos artículos anteriores de la serie, ahora vamos a ver la aplicación práctica de lo aprendido a un tipo de bandeja de entrada muy particular, a la que la mayoría debemos enfrentarnos en mayor o menor medida todos los días: el correo electrónico.

Como en cualquier otra bandeja de entrada, a nuestro buzón de entrada llegarán correos de todo tipo: avisos o circulares, publicidad, encargos del jefe, compañeros, amigos y familiares, etc. En definitiva, habrá cosas que podamos borrar sin más, algunas que tendremos que guardar como referencia futura, y muchas que implicarán trabajo.

Las reglas del procesamiento del correo electrónico no son más que la **adaptación de los principios de procesamiento** que ya hemos visto anteriormente. De hecho, cuando te enfrentes a otro tipo de bandeja de entrada –el buzón de voz, las

bandejas físicas o cualquier otro—, no tienes más que adaptar estos mismos puntos, y tendrás un método homogéneo, sencillo y rápido de procesamiento.

Veamos en qué consiste “mi método” de procesamiento del correo electrónico, y así os podréis hacer una idea de lo que quiero decir:

## **Fija momentos para hacerlo**

Es muy tentador tener el programa de correo siempre abierto, y mirar inmediatamente cada vez que suena un aviso de correo nuevo. Hazte la siguiente pregunta: ¿revisas tu bandeja de escritorio cada vez que llega un papel o un informe? Pues entonces, ¿por qué miras el correo cada vez que suena el aviso?

No existen los llamados correos urgentes. Si alguien tiene una verdadera urgencia te localizará por teléfono —especialmente si se acostumbra a que revisas el correo solo en ciertos momentos del día. Debes establecer horarios, y un tiempo limitado para hacerlo —por ejemplo 15 minutos cada vez. Es la única forma de que procesar el correo no se convierta en un roba-tiempo.

Si nunca lo has hecho de esta forma, te recomiendo que empieces procesando el correo 4-5 veces al día, y conforme vayas cogiendo práctica vayas reduciendo la

frecuencia hasta 2, o incluso solo una vez al día –todo dependerá de la naturaleza de tu trabajo, por supuesto.

## **Si abres un correo, tiene que desaparecer del buzón**

Oblígate a pensar detenidamente qué es lo que significa cada correo que abras, y haz un esfuerzo consciente por no cerrarlo sin procesar.

¿Es una circular de la empresa? Registra las acciones pertinentes en tus listas y bórralo –o archívalo.

¿Es un correo cadena o publicidad? Bórralo.

¿Es algo que estabas esperando? Elimínalo de tu lista de “a la espera”, añade la siguiente acción del proyecto a tus listas, y bórralo o archívalo.

¿Te piden algo rápido? Responde el correo y bórralo.

Creo que captas la idea, ¿no?

## **Mantén una carpeta para soporte**

Muchos correos implican hacer una tarea que no podemos terminar en menos de 2 minutos. A veces contienen información que necesitaremos para hacer la tarea en cuestión. Otras simplemente queremos conservar el correo original para responder sobre él cuando hayamos terminado.

En estos casos añade un recordatorio de la acción o proyecto en tus listas, y mueve el correo a una carpeta especial llamada “Soporte” o “Acciones”. Aquí tendrás todos los correos que impliquen tareas complejas pendientes de hacer.

Si el material de soporte viene en un archivo adjunto, es mejor que descargues el archivo a una carpeta de tu ordenador que esté dedicada a ese proyecto, y borres el correo. El administrador de correo de tu empresa te agradecerá enormemente que liberes preciosos recursos del servidor.

## **Mantén una carpeta para archivo**

Todos los correos que tengan información de referencia potencialmente útil, o que sean el resultado de algún proyecto o tarea importante que ya hayas terminado, deben ser movidos a esta carpeta.

Evita hacer clasificaciones en subcarpetas. En su lugar intenta utilizar asuntos descriptivos y aprende a utilizar la función de búsqueda de tu programa de correo. Si

utilizas subcarpetas, perderás mucho tiempo pensando dónde colocar los correos –y al final siempre llegará un correo nuevo que te obligará a cambiar tu esquema de organización.

Haz subcarpetas solo cuando tengas muy bien definidos los grupos de correo –por ejemplo, si solo guardas correos de clientes, puedes tener una carpeta para cada uno de ellos.

Por supuesto, aquí también aplica lo de los archivos adjuntos de los correos de soporte.

## **Guarda los recordatorios fuera del correo**

No importa si un correo implica una nueva reunión, algo que estás esperando, o un nuevo proyecto. Los recordatorios de las acciones y proyectos debes ponerlos siempre fuera del programa de correo –en tu calendario, y en tus listas de “proyectos”, “a la espera” y de siguientes acciones.

El programa de correo es simplemente el medio para permitir la entrada de cosas, y mantener temporalmente el material que necesitas para completar el trabajo.

Imagina que el buzón de entrada, la carpeta de soporte y la carpeta de archivo de tu correo son como las 2 bandejas físicas y el archivo de carpetas colgantes de tu escritorio. Por muy tentador que sea utilizar los correos como recordatorios de lo que tienes que hacer, el control debes llevarlo separadamente, en tus listas –que dicho sea de paso, será donde consolidarás el resto de siguientes acciones y proyectos que vengan de las demás bandejas de entrada que hayas definido.

## **Intenta dejar vacío el buzón una vez al día**

Si tu ritmo de trabajo te lo permite, intenta procesar el correo al final del día, antes de irte a casa, y deja el buzón de entrada vacío. De esta forma tendrás la seguridad de que todo lo que hay que hacer está en tus listas, y evitarás la necesidad de tener que abrir el correo a primera hora del día siguiente, solo para ver por dónde empezar.

El correo personal es diferente. Probablemente sea suficiente procesarlo completamente una vez a la semana, aunque por supuesto todo dependerá del tipo de vida que lleves ;-)

## **Sé flexible, adapta, cambia**

Finalmente, como siempre digo, una cosa es la ortodoxia, y otra que nunca haya excepciones. Si tu jefe te llama por teléfono porque te acaba de enviar un correo con

una tarea para ayer, por favor, no le hagas esperar: abre el correo y procésalo inmediatamente, aunque todavía no sea la hora ;-)

Cada uno debe utilizar su buen juicio y sentido común a la hora de aplicar este u otros métodos. Este método para procesar el correo me ha funcionado de maravilla durante mucho tiempo –no en vano es fruto de la experiencia de muchas personas a lo largo de años–, pero eso no quiere decir que no me salte mis propias reglas cuando es necesario.

Foto por [Bogdan Suditu](#) (via Flickr)

# La organización del material



En los últimos tres artículos de la serie *GTD para dummies* hemos estado hablando del procesamiento de las bandejas de entrada, incluyendo el correo electrónico, y hemos tocado de forma más o menos explícita el tema de la organización del trabajo. Hemos visto cómo determinar el significado de cada cosa que recopilamos, es fundamental para poder tener un inventario completo del trabajo que tenemos por delante.

Hemos aprendido cómo analizar y extraer el significado de las cosas que recopilamos pero, ¿qué debemos hacer exactamente con el resultado de dicho análisis? ¿Debemos deshacernos siempre de la cosa procesada? Si no, ¿cómo y dónde la guardamos? Y si el resultado de la recopilación es la creación de un nuevo proyecto, ¿cómo le damos inicio?

Una vez hemos decidido que la cosa recopilada tiene **significado productivo**, es decir, que debemos hacer algo al respecto, tenemos tres opciones: archivarlo, añadir una nueva próxima acción o crear un nuevo proyecto. Lo que hagamos después con la cosa procesada dependerá de su naturaleza.

## Archivar material

Hay sólo dos cosas que debemos archivar: 1) el material de referencia con el que no tenemos que hacer nada en este momento, pero que sí queremos conservar por si la necesitamos en un futuro; y 2) el material de apoyo necesario para realizar una próxima acción, o ejecutar un proyecto en curso.

En el primer caso –**material de referencia**–, la cosa procesada debe ser guardada en un archivo permanente, ya sea en carpetas colgantes de nuestra cajonera, archivadores de anillas, directorios de nuestro ordenador, o el correo electrónico. Todo dependerá de su naturaleza y de nuestra forma de trabajo y preferencias.

Si se trata de **material de apoyo** para realizar una tarea o proyecto –como un correo con una lista de productos para dar de alta–, o la cosa procesada forma parte de la tarea en sí –por ejemplo, una factura que debemos archivar–, entonces deberemos conservarla a mano, al menos temporalmente, hasta haber terminado la acción o el proyecto.

Para organizar el material de apoyo es buena idea disponer de una **bandeja “en curso”**. En ella dispondremos de una carpeta manila para cada proyecto, y una carpeta adicional –a ser posible de distinto color–, para todo el material de apoyo de las próximas acciones que no estén asociadas a un proyecto. De esta forma siempre tendremos a mano un lugar donde “archivar” temporalmente cualquier material importante relacionado con los frentes abiertos.

Si trabajamos mucho con correo y documentos electrónicos, **es conveniente tener también una versión digital** del archivo permanente y de la bandeja “en curso”, exactamente con la misma finalidad que sus contrapartes del mundo real.

Una vez completada una próxima acción o un proyecto, podremos conservar el material de apoyo como material de referencia –moviéndolo al archivo permanente–, o deshacernos de él si es que ya no tiene valor futuro.

## **Crear proyectos**

Crear un proyecto consta de tres pasos: 1) añadir un recordatorio en la lista de proyectos, en forma de frase breve que describa el resultado que queremos obtener; 2) si es necesario, abrir su carpeta manila correspondiente en la bandeja “en curso”, donde poder guardar el material de apoyo; y 3) registrar la primera próxima acción –

si se trata de un proyecto más o menos complejo, la primera próxima acción será “definir el proyecto”.

La **acción “definir el proyecto”** es intencionadamente ambigua. Lo que signifique dependerá enormemente de cada tipo de proyecto. A veces será suficiente con hacer una sencilla lluvia de ideas y enumerar las próximas acciones en un papel. Otras veces tendremos que hacer una definición más formal, utilizando la planificación natural de proyectos de David Allen, o metodologías más complejas como la del PMI. No importa. La idea detrás de añadir esta primera próxima acción es simplemente posponer esta tarea y no tener que preocuparnos por los detalles en este momento.

Como vemos, crear un proyecto **no significa atar todos los cabos desde un principio**, sino dejar nuestro sistema listo para empezar a trabajar en él cuando llegue el momento.

En un próximo artículo veremos cómo definir formalmente un proyecto, cómo mantener los detalles fuera de las listas de próximas acciones, y cómo transferir las acciones a nuestras listas en el momento adecuado, sin saturarlas.

## **Añadir próximas acciones**

Añadir una próxima acción a nuestro sistema es muy parecido a crear un proyecto. Tendremos que añadir un recordatorio en alguna de las listas contextuales –o en el calendario, si es que tiene fecha y/u hora exacta en que debe llevarse a cabo. Si hay material de apoyo, también habrá que guardarlo en una bandeja “en curso” –ya sea física o virtual. Y por supuesto, tendremos que definir exactamente cuál es la acción física que tendremos que llevar a cabo.

Opcionalmente, con objeto de facilitar la decisión de qué hacer en cada momento, podemos **“etiquetar” la acción** en función del tiempo que necesitaremos para completarla, el nivel de energía mental que requerirá, la persona que se encargará de hacerla –si es que la hemos delegado–, etc.

La idea es facilitar la toma de decisiones cuando llegue el momento de ejecutar las acciones. Así, cuanto más desmenuzado esté el trabajo, más fácil será luego saber qué, cuándo y cómo hacer las cosas, como veremos próximamente.

Foto por [Mr.T in DC](#) (via Flickr)

## La hora de la verdad



Por mucho que hayamos recopilado, procesado y organizado, la hora de la verdad llega cuando tenemos que hacer el trabajo. Toda la preparación de los artículos anteriores de la serie tiene como único fin empezar a trabajar y hacer desaparecer los siguientes acciones de las listas.

Es probable que hayas llegado hasta aquí de forma relativamente fácil. Seguro que ya tienes unas cuantas listas llenas de tareas, y ya has empezado a adquirir el hábito de recopilar ideas en cualquier sitio. Pero no te engañes, esa es la parte más fácil.

La idea detrás de la “ejecución” de tareas es muy sencilla: a la vista de las distintas acciones que tenemos en las listas, debemos elegir una de ellas y... hacerla. El reto consiste en saber elegir cuál de esas próximas acciones es la más adecuada en cada momento –bueno, eso y vencer la tendencia natural que todos tenemos a la procrastinación, pero eso es otro asunto :-)

Si me has hecho caso a lo largo de los artículos anteriores de la serie, al menos tendrás clasificadas tus acciones por contextos. Sin esta clasificación básica es muy complicado elegir la próxima acción. Simplemente, hay cosas que **sólo se pueden hacer en cierto lugar o con cierta herramienta**. Y si tienes todas las acciones en una sola lista, perderás mucho tiempo en “escanearla” para identificar las cosas que puedes hacer aquí y ahora.

## Las 3 preguntas

Así que la primera pregunta que debes hacerte para elegir la siguiente acción es:

**¿En qué contexto estoy, y qué puedo hacer con las herramientas y recursos que tengo a mano?**

Responder a esta pregunta consiste simplemente en elegir una de las listas contextuales: oficina, casa, recados, ordenador, teléfono, etc.

Dependiendo del contexto, es posible que después de responder esta pregunta todavía tengas muchas posibilidades entre las que elegir. En ese caso tienes 2 opciones: tomar la primera acción de la lista y ponerte con ella... o **utilizar otros criterios** que te ayuden a reducir aún más la lista.

El segundo criterio más importante, después del contexto, es el tiempo disponible. No tiene sentido ponerte a hacer una investigación complicada si dentro de 5 minutos tienes una reunión. Así que la siguiente pregunta que debes hacerte es:

### **¿Cuánto tiempo tengo disponible en este momento para trabajar sin interrupciones?**

Puedes responder esta pregunta a ojo para cada siguiente acción de la lista, pero es mucho más interesantes si “etiquetas” cada próxima acción con el tiempo, como por ejemplo “menos de 10 minutos”, “media hora” o “más de una hora”.

El otro criterio importante que debes tener en cuenta es tu nivel de energía o tu capacidad de concentración. Generalmente estamos mucho más frescos a primera hora de la mañana, por lo que podemos acometer tareas más pesadas. Otras veces sentimos que no estamos para muchos trotes, por lo que sería mejor emplear nuestro tiempo en tareas rutinarias, mecánicas y sencillas.

La tercera pregunta sería, pues:

### **¿Estoy en condiciones de hacer trabajo de alta calidad o mejor me dedico a tareas sencillas?**

¡Cuidado! A la hora de responder a esta pregunta corremos el riesgo de confundir un nivel de energía bajo con ganas de procrastinar. Una cosa es dejar para luego el análisis de un proyecto complicado y ponernos a archivar o hacer llamadas telefónicas, y otra muy distinta procrastinar el análisis sistemáticamente y “perder” el tiempo navegando por Internet.

De nuevo, podemos determinar el nivel de energía necesario de cada próxima acción sobre la marcha, pero es mejor si etiquetamos las acciones a priori con una marca de “alto”, “medio” y “bajo”. De esta forma será más fácil y rápido filtrar las listas.

## **Un proceso automático**

Aplicar esta serie de filtros para elegir la siguiente acción parece algo complicado, pero en realidad no lo es.

Con un poco de práctica, incluso si no se utilizan etiquetas de tiempo y nivel de energía, la revisión de la lista no debe llevar más de unos pocos segundos cada vez que vas a elegir la próxima acción. Y si utilizas alguna herramienta de “alta tecnología” como Things, filtrar las listas es prácticamente inmediato.

## **Lo urgente y lo importante**

Hemos hablado de contexto, tiempo y nivel de energía, pero no hemos dicho nada al respecto de las tareas urgentes e importantes.

Desde luego, es posible utilizar también etiquetas para filtrar las próximas acciones según estos criterios –y de hecho muchos practicantes de GTD lo hacen así. Sin embargo, creo que esta no es la manera más efectiva de hacerlo.

Para empezar, la importancia no es un criterio considerado por GTD. Todo lo que está en las listas es trabajo que debemos hacer, y si las gestionamos adecuadamente, todo será terminado llegado el momento. Por otra parte, lo urgente no debería regir nuestro día a día.

Queda claro que la gestión de este tipo de tareas merece un tratamiento a parte. Así que es un tema que quedará pendiente para el próximo artículo de la serie.

Foto por [totalAldo](#) (via Flickr)

# Lo importante y lo urgente



En el artículo anterior de la serie pudimos ver los principios básicos de la ejecución en GTD. A partir de las listas de próximas acciones tenemos que seleccionar en cada momento qué es lo siguiente que vamos a hacer. Y para ello utilizamos varios criterios: contexto, tiempo disponible, nivel de energía, etc.

En general, esta mecánica funciona bastante bien para la mayoría de las tareas que tenemos que hacer. El problema surge a la hora de integrar las cosas urgentes, dar prioridad a las cosas importantes y manejar las interrupciones.

## Las tareas urgentes

Hay 2 tipos de tareas urgentes: las que surgen de repente en nuestro trabajo diario – generalmente porque hemos procrastinado más de la cuenta y ahora vienen las prisas–, y las que nos llegan de repente, sin aviso previo ;-)

Ni que decir tiene que el primer tipo de urgencia no debería aparecer nunca si aplicamos GTD correctamente. Si a pesar de todo nos explota una tarea entre las manos, lo primero que deberíamos hacer es tratar de **renegociar la fecha de entrega**, especialmente si se trata de un compromiso con un tercero –no queremos que nuestra credibilidad se vea afectada. Si tienes una buena excusa y, sobre todo, si ofreces una alternativa razonable, suele funcionar.

Si no es posible renegociar, no quedará más remedio que asumir las consecuencias de nuestra negligencia productiva y trabajar horas extra, con la esperanza de haber aprendido la lección. Ese es el precio de la procrastinación ;-)

Un asunto muy diferente es el de las urgencias repentinas, o el típico “Gutiérrez, necesito esto para ayer”. En la medida de lo posible, debemos llegar a un acuerdo con el interesado –de nuevo negociar. Le tiene que quedar claro que, **hacer las cosas urgentes tiene un precio**, quizá incumplir otros compromisos. Si los proyectos afectados son importantes, será mucho más fácil llegar a un acuerdo que satisfaga a ambas partes.

De esa forma podremos liberar una gran cantidad de estrés. Sí, probablemente dejarás otras cosas por hacer. Y sí, a lo mejor tendrás que trabajar horas extra. La diferencia es que ahora todo el mundo tendrá claro lo que harás y lo que no harás, y no te sentirás tan presionado.

## Las tareas importantes

Que quede claro: importante no es lo mismo que urgente. Confundir estos dos términos ha llevado a muchos a auténticas debacles productivas. Dado que las cosas importantes no suelen ser urgentes, normalmente se quedan siempre para después... ¡hasta que se convierten en urgentes! —el primer tipo de urgencia que vimos anteriormente. O aún peor, nunca llegan a hacerse urgentes —suele pasar con nuestros proyectos personales—, y se quedan sin hacer durante meses, años o toda la vida.

La mejor forma de tratar con las cosas importantes es mediante una técnica que no es estrictamente GTD: crear todos los días una **lista de tareas más importantes (TMI)**, con 3-5 tareas que estén relacionadas con los asuntos que realmente nos importan. Estas tareas pueden y suelen estar relacionadas con proyectos profesionales, pero no debemos olvidar incluir también los proyectos personales.

Si adquirimos el hábito de empezar nuestro día por las tareas de esta lista, es seguro que evitaremos urgencias innecesarias. Intenta dejar estas tareas terminadas antes del mediodía. No sólo evitarás urgencias, sino que al mismo tiempo conseguirás resultados notables, ya que avanzarás en los proyectos que marcan la diferencia.

## Las interrupciones

El último aspecto crítico de la ejecución en GTD es el manejo de las interrupciones. Por mucho que nos esforcemos, las interrupciones forman parte del trabajo y no se pueden evitar. Lo que sí podemos hacer es aprender a gestionarlas adecuadamente para que nuestra productividad no se vea afectada.

Casi siempre **tendemos a asociar interrupción con urgencia**. Como consecuencia, cuando alguien nos interrumpe dejamos lo que estamos haciendo para empezar a trabajar en la nueva tarea. ¡Error!

Salvo que nos encontremos en el segundo tipo de urgencia que comentábamos antes –la que sobreviene sin avisar–, la respuesta adecuada antes una interrupción es **dejar una nota en la bandeja de entrada** y continuar con lo que estábamos haciendo antes de la interrupción. E incluso si es una urgencia repentina, debemos evaluar seriamente si la tarea puede esperar hasta que terminemos lo que tenemos

entre manos en este momento –más adelante en la serie explicaremos por qué no debemos interrumpir una tarea innecesariamente.

Por supuesto, para que esta forma de trabajo funcione tenemos que adquirir el hábito de procesar nuestras bandejas de entrada regularmente, a ser posible en varios momentos a lo largo del día. De esta forma siempre estaremos seguros de que no se quedará nada urgente traspapelado.

Hasta aquí hemos aprendido cómo organizarnos y empezar a trabajar con nuestro sistema. Si hacemos las cosas bien seremos capaces de estructurar una serie de listas que nos ayudarán a tomar las mejores decisiones a la hora de hacer nuestro trabajo. A partir del próximo artículo empezaremos a estudiar **cómo mantener nuestras listas siempre actualizadas** –algo de suma importancia para mantener nuestro sistema engrasado y funcionando a la perfección.

Foto por [NCinDC](#) (via Flickr)

# La gestión de proyectos



Uno de los aspectos más confusos y menos comprendidos de GTD es la gestión de proyectos. Para empezar, la definición de proyecto que hace David Allen es poco común –cualquier tarea que requiera de 2 o más acciones físicas. Por otro lado, muchas personas tienen dificultades para seguir la pista a los proyectos, organizar la documentación de apoyo, o desglosarlos en acciones.

Para poder hacer una buena gestión de proyectos es necesario entender que **no todos los proyectos son iguales**, ni necesitan de la misma estrategia para ser gestionados eficazmente. A grandes rasgos, yo divido los proyectos en 2 grandes grupos: los proyectos autogestionados y los proyectos formales.

## **Proyectos autogestionados**

La palabra “proyecto” está revestida de cierto halo de importancia, pero la realidad es que un gran porcentaje de las cosas que hacemos cada día son proyectos. Es difícil pensar en tareas que no requieran de al menos un par de acciones físicas para ser terminadas.

Por ejemplo, algo tan simple como cambiar el cartucho gastado de la impresora puede ser un proyecto. Dependiendo de nuestro caso, tendremos que 1) ver qué tipo de cartucho utiliza la impresora; 2) ir a la tienda a comprarlo; 3) cambiar el cartucho; y opcionalmente 4) llevar el cartucho gastado a reciclar.

La buena noticia es que la mayoría de esos mini-proyectos suelen ser lo que yo llamo **proyectos autogestionados**. Dada una acción –por ejemplo, comprar un cartucho nuevo–, generalmente habrá una sola acción siguiente posible, que suele resultar obvia a partir de la propia naturaleza del proyecto –si ya he comprado un cartucho nuevo, el siguiente paso lógico será instalarlo en la impresora.

Estos proyectos son autogestionados porque basta con tener un recordatorio de lo que perseguimos –hacer que la impresora imprima de nuevo– en la lista de proyectos, y de la única siguiente acción en la lista contextual correspondiente. Una vez terminada la acción, la tachamos y añadimos la siguiente, y así sucesivamente hasta terminar el proyecto.

Los proyectos autogestionados **raramente necesitan de documentación de apoyo**, ni [mapas mentales](#), ni planes detallados, ni absolutamente nada más. En el momento en que surge el proyecto durante el procesamiento, está listo para ser llevado a cabo sin más preámbulos.

En realidad, desde un punto de vista de gestión, un proyecto autogestionado es casi idéntico a una próxima acción. La única diferencia es que queremos tener un recordatorio en la lista de proyectos para no olvidar que todavía no hemos obtenido el resultado deseado –nuestra impresora imprimiendo de nuevo y, quizá, el cartucho viejo reciclado.

## **Proyectos formales**

Los proyectos formales son una bestia completamente diferente. En proporción, constituyen una gran minoría de los proyectos, pero suelen ser lo que **tienen mayor impacto** en la consecución de nuestros objetivos a medio y largo plazo.

El comienzo de un **proyecto formal** es casi idéntico al de cualquier proyecto autogestionado: a resultas del procesamiento de alguna idea nueva, surge la necesidad de llevar a cabo una tarea compleja. La gran diferencia es que **sus siguientes acciones no resultan obvias** a primera vista.

Y esa es la clave. Lo único que sabemos antes de iniciar un proyecto formal es que primero tenemos que aclarar su propósito, definir los objetivos que queremos alcanzar, acotar las restricciones –económicas, temporales o del tipo que sea–, generar todas las ideas que podamos, organizar dichas ideas de algún modo útil, definir las siguientes acciones... En una palabra, tenemos que **planificar el proyecto**.

Una vez tenemos esto claro, resulta muy sencillo empezar a gestionar un proyecto formal. En primer lugar, añadimos un recordatorio a la lista de proyectos para tener siempre presente el objetivo que perseguimos. Y después, una primera acción que, invariablemente, siempre será la misma: “planificar el proyecto”.

Como podemos ver, una vez planificado, la gestión de un proyecto formal es casi idéntica a la de un proyecto autogestionado, salvo que las siguientes acciones no surgirán de forma automática de la propia naturaleza del proyecto, sino a partir del plan escrito que realicemos.

Cómo desarrollar un plan de proyecto que funcione es un tema complejo que dejaremos para el siguiente capítulo.

## **Seguimiento de proyectos**

Una vez puesto en marcha un proyecto, ya sea autogestionado o formal, sólo nos queda asegurarnos de que marcha a buen ritmo y dentro de los límites que nos hemos impuesto.

En general, el mejor momento para hacer una evaluación de nuestros proyectos es durante la revisión semanal de nuestro sistema GTD –una práctica fundamental de la que hablaremos muy pronto. Durante dicha revisión, repasaremos la lista de proyectos y nos aseguraremos de que todos tienen al menos una siguiente acción definida.

Para los proyectos formales, revisaremos además todo el material de apoyo que hayamos acumulado –normalmente en una carpeta manila o una carpeta en el ordenador–, para determinar cuáles serán las siguientes acciones, analizar si hay desviaciones en el plan y tomar las medidas correctivas que sean necesarias.

## **Divide y vencerás**

Algunas veces nos topamos con proyectos tan complejos que no resultan fáciles de gestionar ni siquiera con GTD. En general, esto es debido a que estamos tratando de “morder” más de lo que podemos. Cuando esto sucede, merece la pena analizar si lo que estamos tratando de gestionar como un proyecto no se trata en realidad de **algo de naturaleza superior**, como una meta a largo plazo.

Si nos encontramos antes un proyecto que parece dividirse en varios subproyectos, una buena estrategia suele ser mover un recordatorio del proyecto a una lista de objetivos a medio y largo plazo –convirtiéndolo ahora en un objetivo, no en un proyecto–, y crear un proyecto más pequeño para cada subobjetivo.

Esta misma estrategia también puede aplicarse para próximas acciones demasiado grandes, que no puedes terminar en una sola sentada. Por ejemplo, en lugar de añadir la acción “Pasar CDs de música a iTunes”, es mejor crear un proyecto y añadir varias acciones del tipo “Pasar CDs del 1 al 10 a iTunes”, “Pasar CDs del 11 al 20 a iTunes”, etc.

De este modo tendrás más sensación de avance, pues podrás tachar acciones terminadas de forma regular, en lugar de tener una acción demasiado “grande” que parece que nunca termina.

Foto por [k0a1a.net](http://k0a1a.net) (via Flickr)

# La planificación natural



En el artículo anterior de la serie veíamos que existen dos tipos de proyectos, los autogestionados y los formales. De ellos, los primeros constituyen la gran mayoría, y generalmente no requieren de documentación de apoyo ni planes formales para ser gestionados.

Los proyectos formales son diferentes. Aunque menores en número, suelen ser los más importantes en términos de su impacto en la consecución de nuestros objetivos. Su gestión es relativamente sencilla una vez sabemos qué

próximas acciones tenemos que llevar a cabo pero, ¿cómo determinar dichas acciones?

## **Planificación normal vs. planificación natural**

Como ya vimos, la primera siguiente acción de cualquier proyecto formal –no autogestionado– es “planificar el proyecto”. Ahora bien, existen 2 formas de realizar esta tarea: de la manera en que generalmente lo hacemos –desordenada y bastante antinatural–, o de la manera en que nuestro cerebro analiza y gestiona inconscientemente cualquier actividad, de forma natural.

Parece ilógico, pero la manera normal en que solemos planificar generalmente es la más antinatural. Cuando intentamos planificar de manera consciente caemos en formas de enfoque artificiales y poco efectivas. Normalmente queremos **empezar la casa por el tejado**, nos emocionamos con las primeras ideas que tenemos y vamos atacando las cosas según se nos ocurren.

Tarde o temprano la situación empieza a complicarse. Se nos olvidan elementos importantes, no podemos cumplir los plazos, estamos fuera de presupuesto... hasta que sobreviene la crisis.

Curiosamente, al final, después de un montón de estrés, terminamos llegando al modelo de planificación natural, pero por el camino equivocado. ¿Por qué no aplicarlo desde el principio?

## **Los 5 pasos de la planificación natural**

Planificar de manera natural no es otra cosa que enfocar los proyectos de la manera en que nuestro cerebro enfoca normalmente cualquier problema inconscientemente. Para ello, debemos realizar las siguientes 5 actividades:

**1. Determinar el propósito (porqué).** Parece una obviedad, pero raramente iniciamos un proyecto sabiendo exactamente porqué lo hacemos, es decir, teniendo meridianamente la razón u objetivo último por lo que decidimos llevarlo a cabo.

Muchas de las decisiones que debemos tomar a lo largo de los proyectos tienen que ver con el propósito. O como decía mi padre, si sabes que quieres matar hormigas, no es necesario que utilices una pistola: usa insecticida ;-)

**2. Aclarar la visión (qué).** Además del porqué, es necesario saber qué es lo que se espera conseguir al terminar el proyecto. Si no sabemos cómo es el resultado final, nunca sabremos cuándo, o si hemos terminado el proyecto exitosamente.

**3. Generar ideas (cómo).** Una vez claros el porqué y qué, es hora de encontrar el cómo. Para ello debemos generar todas las ideas que podamos, por ejemplo mediante [mapas mentales](#).

La captura por escrito es muy importante para poder mantener el enfoque el tiempo suficiente como para generar todas las ideas que sea posible. En esta etapa no

importa si las ideas son descabelladas, difíciles de llevar a la práctica o parecen obvias. Todo vale. Lo importante es tener mucho material con el que elaborar el plan.

**4. Organizar las ideas.** Una vez empezamos a generar ideas, aparecerán relaciones de manera natural: esto debo hacerlo antes que aquello, fulanito puede encargarse de eso, para hacer esto tengo que asegurarme primero de esto otro, etc.

Es el momento de revisar y filtrar las ideas, organizar las actividades o subobjetivos en fases, asignarles prioridades, y decidir qué recursos serán necesarios para hacer cada cosa.

**5. Extraer las siguientes acciones.** Y ahora sí, por último, toca desglosar las actividades en siguientes acciones físicas que podamos hacer.

Este desglose, que puede realizarse poco a poco según avance el proyecto, será el que utilizemos para ir poblando las listas contextuales. Se entiende pues la importancia de revisar toda esta información de manera periódica, de forma que podamos estar seguros del avance adecuado del proyecto –veremos más sobre esto cuando hablemos de la revisión del sistema GTD.

## **La planificación natural en la práctica**

Aunque este modelo de planificación parece demasiado formal, en realidad no lo es en absoluto. Lo hacemos todos los días para realizar muchas actividades cotidianas, como por ejemplo salir a cenar con nuestra pareja, o comprarnos un nuevo ordenador.

Dependiendo del proyecto, la planificación natural puede darse de manera rápida e informal sobre un par de hojas en blanco. O puede formalizarse todo lo que queramos, con planes detallados en hojas de cálculo, o utilizando herramientas de gestión de proyectos especializadas.

Somos nosotros los que, a la vista de la naturaleza del proyecto, determinaremos por escrito –o no– todos estos elementos. Lo importante es que seamos conscientes de estos 5 pasos, y tengamos claras las respuestas a todos los interrogantes importantes, antes de iniciar cualquier proyecto.

Foto por [Velo Steve](#) (via Flickr)

# Control y perspectiva



Llegamos al ecuador de la serie, y merece la pena hacer una pequeña pausa en la descripción de los distintos hábitos GTD para introducir un par de conceptos fundamentales, que forman parte de la misma moneda que es GTD: el control y la perspectiva.

En realidad, ningún método debería llamarse de “productividad personal” si no nos proporciona los medios para tomar el control de nuestro día a día, y al mismo tiempo nos permite integrar dicho control a diferentes niveles de perspectiva, desde los proyectos a medio plazo hasta nuestro propósito en la vida, pasando por nuestras metas y visión a largo plazo.

## **Tomando el control**

Muchos métodos de organización se centran primero en hacernos descubrir lo que queremos en la vida. Eso está muy bien, y en teoría así es como habría que empezar. Pero lamentablemente, en la práctica, las cosas no funcionan así.

Difícilmente podemos centrarnos en definir nada a largo plazo –mucho menos nuestro propósito y visión–, si constantemente se nos olvidan los compromisos o vivimos en un estado de estrés continuo.

David Allen, con muy buen criterio, nos aconseja empezar al revés. **Primero tomar el control** de nuestra vida diaria, y **después ganar perspectiva** y dirigir el barco hacia el puerto que queremos. Al fin y al cabo, esa debería ser la meta final que todos deberíamos perseguir con la productividad personal: dirigir nuestras acciones hacia la consecución de las cosas que queremos.

Como os habréis podido dar cuenta, todos los hábitos que hemos visto hasta ahora en *GTD para dummies* van dirigidos a tomar el control del día a día. Sólo nos queda un hábito, que es **la bisagra entre el control y la perspectiva**: la tan cacareada revisión del sistema. Esa será nuestra siguiente parada en la serie.

## **Ganando perspectiva**

Pero, ¿qué es exactamente ganar perspectiva? ¿Y cómo se consigue?

Algunos autores proponen hacer una lista de nuestros objetivos a medio y largo plazo, y revisarla de vez en cuando para mantenernos enfocados en lo verdaderamente importante. GTD va mucho más allá, definiendo toda una serie de elementos a diferentes niveles –hasta 5 distintos–, que nos ayudarán de diferentes formas a canalizar nuestros esfuerzos.

El primero de dichos niveles es de los **proyectos** que tenemos en marcha. Dichos proyectos deben asegurar el desarrollo adecuado de las distintas **áreas de responsabilidad** que hemos asumido, tanto a nivel personal como profesional.

En un símil aeronáutico, estos dos primeros niveles serían a 10.000 y 20.000 pies de altura. Son los niveles más próximos al nivel de tierra, el de las siguientes acciones. En cierto modo ya hemos tratado un poco con el nivel de 10,000 pies al hablar de los proyectos, pero hay mucho más que decir en cuanto a perspectiva se refiere, como veremos más adelante.

Por otra parte, casi todos tenemos una serie de **objetivos y metas** a medio y largo plazo –nivel de 30,000 pies–, algunos de ellos fijados durante los propósitos de fin de año. Dichos objetivos dan soporte a nuestra **visión**, es decir, cumplirlos irán conformando una idea de lo que queremos ser y tener a 3-5 años vista –nivel de 40,000 pies.

Finalmente, nuestra visión no es otra cosa que el resultado de llevar a la práctica un **propósito de vida**, la respuesta al por qué creemos que estamos en este mundo – ayudar a los demás, desarrollar nuestras capacidades, disfrutar al máximo, dejar un mundo más habitable a nuestros hijos...

Nuestro propósito, junto con los **principios personales** que rigen nuestra conducta y nuestras decisiones, conformarían el último nivel de perspectiva, el de 50.000 pies.

## Qué viene ahora

Definir cada uno de estos niveles no es una tarea sencilla, y generalmente no es algo que uno pueda hacer en una sola sesión. Muy al contrario, les vamos dando forma poco a poco, a base de **vivir y descubrirnos a nosotros mismos**. De hecho, no es raro que el contenido de los distintos niveles vayan cambiando a lo largo del tiempo, incluso los superiores, en función de muchos factores internos y externos.

La segunda parte de esta serie la dedicaremos al estudio de cada uno de estos 5 niveles. Esta es sin duda la parte menos conocida y menos estudiada de GTD. Pero tened en cuenta que la inclusión de los distintos **niveles de perspectiva**, y su integración con los hábitos de control mediante las **revisiones periódicas** del sistema, es lo que hace a GTD un verdadero método de productividad personal.

Así que os espero. Estáis a punto de descubrir el corazón de GTD. Después de terminar esta serie no creo que os queden ganas de utilizar otros métodos ;-)

Foto por [Rafa](#) (via Flickr)

## Las revisiones del sistema



Hasta ahora nos hemos esforzado por recopilar todo lo que pasa por delante, procesarlo adecuadamente y organizarlo de manera que sea sencillo tomar la decisión de cuándo y cómo hacerlo. El problema es que, si no hacemos algo para solucionarlo, nuestro bonito sistema pronto dejará de ser bonito, empezará a degradarse y llegará un momento en que ya no funcione como debe.

Es decir, nos enfrentaremos a uno [los 7 principios productivos](#), el que llamamos **principio de entropía** —o todo orden tiende rápidamente al desorden, a no ser que hagamos algo al respecto. Es por eso que la revisión del sistema es un hábito fundamental para nuestra

productividad, y no tenerlo en cuenta lleva a mucha gente a fracasar en su intento de implementar GTD.

Cuando hablamos de revisión GTD todo el mundo piensa en la celeberrima revisión semanal. En realidad, esta revisión hace referencia a solo uno de los 3 tipos de revisión

que todo buen practicante de GTD debería llevar a cabo, cada uno con una periodicidad y un propósito diferentes.

## La revisión operativa

La revisión operativa es la que nos permite mantener nuestro sistema bien engrasado y listo para que podamos ser productivos en cualquier momento y a cualquier hora. Debemos hacerlo **todos los días**, preferiblemente al final de la jornada de trabajo, para asegurarnos de que todo está en orden para el día siguiente.

Típicamente, en esta revisión **procesamos las bandejas de entrada a cero** – es decir, hasta dejarlas vacías–, excepto aquellas que por su naturaleza puedan procesarse en lapsos más largos. El correo electrónico y la bandeja de papel deberían ser el requisito mínimo.

La revisión operativa es un buen momento para tachar aquellas tareas completadas que se nos hayan pasado durante el día, y para **seleccionar las 3-5 tareas más importantes** (TMI) del día siguiente. También podemos archivar el material de referencia pendiente y revisar los compromisos del calendario, haciendo los ajustes necesarios.

Si hiciéramos un símil con el cuidado de nuestro cabello, la revisión operativa sería algo así como lavarnos la cabeza y peinarnos cada día para que nuestro pelo se vea limpio y aseado, listo para la jornada.

## La revisión de control

Esta es la famosa revisión semanal a la que se refiere la mayoría de personas cuando hablan de GTD. Para empezar, **no tiene que ser necesariamente semanal**, aunque sí es recomendable que se haga cada 7-10 días o, en general, cada vez que sintamos que estamos perdiendo el control del sistema –de ahí el nombre– ;-)

La revisión de control **es una revisión operativa extendida**. Además de hacer limpieza general de nuestras listas, debemos revisar los frentes abiertos –proyectos–, asegurándonos de que todos tienen al menos una próxima acción definida. También es el momento de sacar de la lista “algún día” las acciones y proyectos inactivos que sean necesarios, y poner a “dormir” aquellos que hayan perdido prioridad o urgencia.

Siguiendo con el símil del cuidado del cabello, la revisión de control es como la ida al peluquero –o estilista, como dicen ahora algunos. Cada pocas semanas vamos para que nos hagan un mantenimiento del corte de pelo que tenemos, haciendo los retoques que sean necesarios para conservar el estilo que nos gusta.

La revisión de control o semanal **es un proceso complejo** y mucho más exhaustivo de lo que he descrito aquí. Por eso, y dada su importancia, dedicaré el próximo capítulo a describir paso a paso lo que yo hago durante mi revisión de control. Espero que os inspire y lo podáis tomar de ejemplo.

## **La revisión estratégica**

Por último, la revisión estratégica es lo que mantiene unidas la parte de control y la parte de perspectiva de GTD, donde los engranajes de ambas partes hacen contacto para que la maquinaria funcione perfectamente.

Cada pocos meses tenemos que hacernos **básicamente dos preguntas**: 1) ¿están mi propósito, principios, visión y objetivos alineados con los proyectos y acciones de mis listas? y 2), ¿han cambiado alguna de mis áreas de enfoque y responsabilidad?

En función de las respuestas debemos hacer todos los cambios que sean necesarios a lo largo y ancho de nuestro sistema. No sólo deberemos añadir, suspender –o incluso eliminar completamente– proyectos, sino que quizá hacer ajustes en los niveles superiores, como nuestra visión o nuestras áreas de responsabilidad.

Mi recomendación es hacer esta revisión **de manera independiente a la revisión de control**, a ser posible en un día distinto –si haces la revisión semanal los viernes, elige por ejemplo el último domingo de cada trimestre para la revisión estratégica.

La razón es que los mecanismos mentales que usamos a la hora de hacer una revisión de control son muy distintos que los que utilizamos cuando hacemos una planeación estratégica de alto nivel. Hacerlas juntas puede restarle eficacia al proceso.

Para redondear el símil, la revisión estratégica es como considerar si el estilo de corte que usamos nos sigue gustando, o ha llegado el momento de cambiar (las mujeres saben de lo que hablo, pues suelen hacer esta revisión estratégica más a menudo que los hombres ;-))

Foto por [I Should Be Folding Laundry](#) (via Flickr)

## La revisión semanal



En el capítulo anterior vimos que existen 3 tipos de revisión: operativa, de control y estratégica. De los 3 tipos, la revisión de control o semanal es en la que más hincapié hace David Allen, y no por capricho.

La revisión operativa es muy conveniente, pero se puede vivir sin ella si hacemos una revisión de control exhaustiva cada pocos días. Por otro lado, la revisión estratégica es crucial,

pero no sirve de nada sin un sistema productivo depurado y perfectamente engrasado. Así que, como vemos, hay buenos motivos para desarrollar primero el hábito de hacer una revisión de control, generalmente una vez a la semana.

La revisión semanal es tan importante que deberíamos bloquear en nuestra agenda **al menos un par de horas** todas las semanas, como si se tratara de una cita con nuestro mejor cliente, o con el director general de la empresa. No tomarnos en serio

esta cita con nosotros mismos hace que muchas personas nunca lleguen a consolidar este hábito fundamental.

Aunque en primera instancia parece algo muy complicado, con la práctica conseguirás hacer estas revisiones **de forma natural y en muy poco tiempo** –claro, dependiendo del número de proyectos que tengas y el tamaño de tus listas. Es más –no te voy a engañar–, a veces pasará más de una semana entre revisión y revisión, o solo ejecutarás los pasos clave del procedimiento.

Lo importante no es cumplir a rajatabla con lo que dice David Allen, sino sentir que todo está bajo control.

Sin embargo, mientras consolidas el hábito, te recomiendo que trates de ajustarte lo más posible al siguiente procedimiento, que es el que yo uso. Como verás, soy bastante ortodoxo, con una revisión semanal dividida en 10 pasos, agrupados en 3 fases claramente diferenciadas:

## **Haz limpieza**

**I. Recolecta papeles y objetos.** (5 minutos) Revisa a tu alrededor y pon en la bandeja de entrada del escritorio todo lo que esté fuera de lugar: papeles, facturas o cualquier objeto que represente algo por hacer.

**2. Vacía tu cabeza.** (5 minutos) Haz una pequeña lluvia de ideas –brainstorm– para sacar de la cabeza cualquier ideas o asunto que sientas que te tienen preocupado. Cuando termines, pon tus notas en la bandeja de entrada.

**3. Procesa las bandejas de entrada.** (10-15 minutos) Procesa todas las bandejas de entrada que tengas, incluido notas de voz y correos electrónicos. Dependiendo de qué tan diligente hayas sido con tus revisiones operativas, esta tarea puede ser muy rápida, o consumir hasta una hora. Al final, al menos teóricamente, las bandejas deben quedar vacías –y el resultado organizado en tus listas, el calendario y tu archivo de referencia.

## **Actualiza tu sistema**

**4. Revisa las próximas acciones.** (5 minutos) Repasa tus listas contextuales y marca como completadas las acciones terminadas que por algún motivo estuvieran todavía activas.

**5. Revisa el calendario.** (5-10 minutos) Confirma que todos los compromisos pasados están cumplidos, y si no, considera eliminarlos o cambiarlos de fecha –quizá tengas que hacer algunas llamadas para ello. Igualmente, repasa los compromisos de los próximos días, y registra las próximas acciones necesarias, como preparar reuniones, comprar billetes de avión, confirmar citas, etc.

**6. Revisa las cosas “a la espera”.** (10-15 minutos) Marca como completado lo que ya hayas recibido y todavía esté pendiente en tu lista. Envía correos o haz las llamadas de seguimiento que sean necesarias para asegurarte de que las cosas siguen en marcha como deben.

**7. Revisa la lista de proyectos.** (20-30 minutos) Repasa cada proyecto de la lista y asegúrate de que todos tienen al menos una próxima acción activa. Revisa la documentación de apoyo de cada proyecto para ver si tienes que mover próximas acciones a las listas contextuales, o añadir cosas “a la espera” o al calendario. También puedes mover proyectos a la lista “algún día”, si es que no quieres o no puedes ocuparte de ellos en este momento.

**8. Revisa tus listas de comprobación.** (variable) Repasa otras listas que puedas tener, como rutinas periódicas, para ver si tienes que crear más próximas acciones. Por ejemplo, yo incluyo mi revisión financiera como parte de mi revisión semanal, lo que genera acciones o proyectos nuevos.

## **Sé creativo**

**9. Revisa la lista “algún día”.** (15 minutos) Repasa todos los elementos de ésta lista uno a uno, y mueve a tus listas de próximas acciones y/o proyectos todo lo que quieras activar. Pueden ser cosas que sientas que ya les ha llegado su momento, o

cosas que aparcaste temporalmente y que quieras retomar de nuevo. Elimina todo lo que consideres que ya no tiene interés.

**I0. Añade ideas locas, o no tanto.** (5 minutos) Intenta generar al menos una nueva idea o proyecto que te interese especialmente, como aprender a escalar, o hacer un curso de escritura creativa, o crear tu propio negocio –por su naturaleza, casi siempre van a la lista “algún día”. Date permiso para soñar y siembra semillas que, con el tiempo, puedan convertirse en algo grande. :-)

Foto por [nathanmac87](#) (via Flickr)

## Volando a 10.000 pies de altura



Ser productivos significa tener el control de nuestro día a día, pero también ser capaces de tomar cierta perspectiva de vez en cuando y decidir si el rumbo que llevamos es el adecuado. Como ya vimos anteriormente, podemos tomar perspectiva a varios niveles – lo que David Allen denomina niveles de enfoque–, cada uno más elevado que el anterior, razón por la cual se suelen comparar con el vuelo de un avión a distintas altitudes.

De acuerdo a la descripción que hace David Allen en su libro, el primer nivel de enfoque, o nivel de pista de aterrizaje, es el que corresponde a las próximas acciones. En mi opinión, a este nivel **no se puede hablar en realidad de perspectiva**, pues no es más que el modo de trabajo en que estamos sumidos la mayoría del tiempo. Cualquier análisis más allá de contextos, niveles de energía y tiempos simplemente no es posible.

Así pues, el primer nivel de enfoque real, o nivel de 10.000 pies, corresponde al de los proyectos. En gran medida ya hemos cubierto muchos de los detalles que tienen que ver con los proyectos, pero en aras de mantener un orden y respetar el concepto de horizontes de enfoque de Allen, veremos los conceptos clave en cuanto a la perspectiva se refiere.

Los proyectos se pueden considerar como **mini-objetivos**. A diferencia de las metas, los proyectos generalmente tienen una duración de unos pocos meses, semanas o, incluso, días. En esencia, después de completar suficientes próximas acciones podemos decir que el proyecto está completado, mientras que una meta suele ser una sucesión de proyectos.

Cuando tomamos perspectiva a este nivel, podemos ver cuántos frentes abiertos tenemos abiertos en un momento dado (por ejemplo, en estos momentos yo tengo unos 50 proyectos activos, entre pendientes pequeños y grandes proyectos en toda regla).

Para poder elevarnos a 10.000 pies es esencial disponer de **una lista sólo con los nombres de los proyectos** –la lista de proyectos que ya hemos mencionado varias veces a lo largo de la serie. Los nombres deberían ser descriptivos, idealmente indicando el resultado que se quiere obtener. La idea es poder olvidarnos de los

detalles –próximas acciones– y enfocarnos exclusivamente en las cosas que queremos conseguir a corto plazo.

Como vimos en el capítulo anterior, el mejor momento para tomar perspectiva a este nivel suele ser **durante la revisión semanal**. Al repasar la lista de proyectos nos aseguraremos de que cada uno sigue teniendo un objetivo claro, es válido en el conjunto de nuestras responsabilidades y prioridades, y marcha como debe, es decir, hemos completado próximas acciones desde la última revisión y ya tenemos definidas las siguientes.

A veces las prioridades o nuestros objetivos a largo plazo cambian. Tomar perspectiva a este nivel cada pocos días nos da la posibilidad de **olvidarnos de la vorágine diaria por unos momentos**, pensar un poco y decidir si debemos “aparcar” algún proyecto temporalmente –la próxima semana podemos reactivarlo si queremos–, o simplemente cancelarlo de manera permanente.

Como veremos próximamente, la decisión de crear, aparcar, reactivar o cancelar proyectos está muy ligada a los niveles de perspectiva más allá de los 10.000 pies, pues al final de cuentas los proyectos no dejan de ser una consecuencia de las decisiones que tomemos en niveles superiores. Por eso, es muy importante **consolidar el hábito de revisar los proyectos periódicamente**. Cuanto más diligentes

seamos con esta tarea, más rápida y eficientemente podremos cambiar el rumbo de nuestra nave productiva cuando sea necesario.

Foto por [pasukaru76](#) (via Flickr)

# Las áreas de responsabilidad



El segundo horizonte de enfoque, u horizonte de los 20.000 pies de altura, es el que corresponde a las áreas de responsabilidad. Cuando hablamos de próximas acciones –pista de aterrizaje– estamos hablando del día a día, y los proyectos –10.000 pies de altura–, no dejan de ser una extensión de las acciones, solo que a varios días o semanas vista. No en vano se tratan de tareas multi-acción.

Las áreas de responsabilidad constituye el primer nivel de abstracción verdadero, y uno muy importante. Todo lo que hacemos debe

tener un porqué, y al margen de nuestros objetivos, lo primero que influye en nuestras decisiones son nuestras responsabilidades, tanto impuestas como adquiridas de forma voluntaria.

Como padre, tenemos ciertas responsabilidades con nuestra pareja y nuestros hijos. Como hijo, tío, sobrino, primo... también nos debemos a nuestra familia cercana. Como empleado, nos pagan por una o, generalmente, varias funciones. Y desde luego, también tenemos responsabilidades con **la persona más importante de todas**: nosotros mismos.

## **Cuántas áreas tenemos**

Todo el mundo tiene al menos 8-10 áreas de responsabilidad, entre personales y profesionales. Por ejemplo, estas son las mías:

- Consultoría
- Coordinación de TI
- Blog El Gachupas
- Desarrollo personal
- Finanzas personales
- Hogar y familia
- Relaciones personales
- Salud y bienestar

Si eres una persona especialmente preocupada por tu espiritualidad, quizá deberías añadir un área específica para ello (yo, por ejemplo, incluyo ese aspecto en el área de desarrollo personal, porque para mí no es tan importante). Igualmente, si tienes un negocio propio, seguramente quieras añadir áreas para sus distintas funciones, como marketing, ventas, contabilidad, etc.

Una vez identificadas, las áreas de responsabilidad raramente cambian. Sin embargo, algunos sucesos pueden hacer que nos replanteemos añadir o eliminar algunas. Por ejemplo, si tenemos un hijo, cambiamos de trabajo o perdemos a nuestra pareja, es casi seguro que nuestras responsabilidades cambiarán, o al menos nuestras prioridades.

## **Cómo definir las**

Si no has definido todavía tus áreas de responsabilidad, debes dedicar un rato a hacerlo. No es complicado, y basta con **hacer un repaso mental** de los distintos roles que jugamos en el trabajo y en casa.

Además, deberás añadir las distintas áreas personales que quieres desarrollar. Las áreas de este tipo más comunes son la salud, la espiritualidad, la creatividad, y en general, cualquier cosa que requiera un trabajo permanente, como por ejemplo un blog.

Algunas personas mantienen un registro de sus áreas de responsabilidad **en forma de mapa mental**, de manera que pueden desglosar subáreas según van identificándolas, y pueden profundizar en su análisis a varios niveles. Yo soy más partidario de **una lista simple**, porque me resulta más fácil de revisar rápidamente cuando lo necesito –de hecho, me basta con la lista que genera Things, el programa que utilizo para gestionar mis listas.

## **Cómo trabajar con ellas**

En estricta teoría, no deberíamos aceptar ninguna próxima acción o proyecto que no vaya encaminado a desarrollar alguna de nuestras áreas de responsabilidad. En mi caso, todo lo que añado a mis listas lleva asociada un área de responsabilidad. Si al procesar algo no soy capaz de determinar claramente un área, probablemente es que no lo debo hacer.

En cada revisión semanal hago un repaso rápido del contenido de cada área de responsabilidad. De forma parecida a como hago con los proyectos, me aseguro de que todas las áreas tienen proyectos y próximas acciones definidas. La idea es poder **mantener un equilibrio adecuado** en todas las áreas y que ninguna quede desatendida.

Lógicamente, decidir si hay un buen equilibrio entre tus áreas es algo subjetivo. Dependiendo de tus prioridades, intereses y valor de los proyectos, debes evaluar cada área y hacer los ajustes que sean necesarios.

Tener claramente definidas y documentadas tus áreas de responsabilidad te ayudará a **mantener el enfoque** cuando te sientas perdido o dudes sobre qué es lo que tendrías que estar haciendo en este momento. A mi me ha sacado del atolladero en más de una ocasión. ;-)

Foto por [Magnus A.](#) (via Flickr)

# Los objetivos



Ya hemos descrito los dos primeros niveles de enfoque – tres si contamos las próximas acciones como el nivel cero. Las acciones deben revisarse todos los días, los proyectos semanalmente, y las áreas de responsabilidad cada pocos meses o cuando haya un cambio grande en nuestra vida personal o profesional.

Ahora le toca el turno a los objetivos. En realidad, **los objetivos tienen una estructura similar a los proyectos**, en el sentido de que nos permiten conseguir una meta, un propósito para el que son definidos. La principal diferencia entre ambos está en el marco temporal en que se mueven.

Mientras que los proyectos pueden durar desde unos pocos días hasta varios meses, los objetivos generalmente se extienden más allá del año. Por lo demás, ambos conceptos suelen ser **totalmente intercambiables**. Un objetivo a corto plazo casi seguro se puede gestionar como un proyecto, mientras que un proyecto que

requiere más de un año para ser completado –y por tanto, requiere de una revisión más espaciada–, seguramente sea mejor tratarlo como un objetivo.

## **Cuántos objetivos tenemos**

No hay un número ideal de objetivos que debemos tener. Hay personas –mis amigos minimalistas– que se fijan un único objetivo al año. Incluso algunos se rehúsan a fijarse objetivos de ninguna clase.

Yo, siguiendo un criterio similar al de las próximas acciones y los proyectos, intento fijarme al menos **un objetivo anual por cada área de responsabilidad**, aunque no siempre tiene sentido –y en algunos casos, los objetivos exceden la barrera del año–.

Mi intención al final es asegurarme de que “cuido” cada una de mis áreas de responsabilidad y las hago crecer. Y la mejor forma de hacerlo es mediante la consecución de objetivos a medio y largo plazo que estén alineados con mi visión y mis principios (de eso hablaremos pronto).

## Cómo definirlos

La definición correcta de un objetivo es fundamental a la hora de tener éxito en su cumplimiento. Aunque hay discrepancias en muchos aspectos de la productividad entre los diferentes métodos, en lo que si hay unanimidad es en cómo definir objetivos adecuadamente. Hasta existe un método con nombre y todo: [el método SMART](#).

Básicamente, el **método SMART** dice que un objetivo debe estar expresado de forma concreta y medible, debe ser un reto difícil pero alcanzable, suponer algo significativo para nosotros y tener un plazo límite para conseguirlo.

No importa que la definición de un objetivo no sea demasiado formal, pero sí es recomendable **hacerlo siempre por escrito**. Está demostrado que nos comprometemos más y mejor cuando dejamos las cosas por escrito –y por supuesto, es más fácil saber qué tal lo estamos haciendo–.

## Cómo trabajar con ellos

La idea detrás de los objetivos es establecer un camino claro que nos permita alcanzar una determinada visión a largo plazo. Mediante los objetivos somos capaces de **orquestrar los esfuerzos a más corto plazo**, es decir, los proyectos. ○

dicho de otra forma, cada proyecto debe estar encaminado a la consecución de un objetivo determinado, que a su vez va encaminado a alcanzar nuestra visión.

Lógicamente, para alcanzar un objetivo es probable que tengamos que ejecutar varios proyectos, cada uno enfocado a un subobjetivo u objetivo parcial. La suma de los resultados de todos los proyectos nos dará finalmente el resultado deseado: la consecución del objetivo.

Dado que los objetivos se establecen a un año vista o más, no tiene sentido revisarlos cada semana. Generalmente es suficiente con **revisarlos cada pocos meses**, o si tiene una fecha límite de 2 o más años, quizá sea suficiente con revisarlo una vez al año.

Durante la revisión de objetivos es posible que algunos ya no tengan razón de ser –si cambian nuestras áreas de responsabilidad o nuestra visión a largo plazo–, o puede que sea necesario añadir algunos nuevos. **No debe darnos miedo hacer cambios**. Peor que “tirar” a la basura el tiempo y esfuerzo empleado en un objetivo, es tirar nuestro tiempo futuro en un objetivo que ya no tiene valor para nosotros.

Como colofón, es recomendable tener una versión abreviada de los objetivos en una simple lista, ya sea en forma de documento de texto o escrita a mano en un papel. En los momentos de duda, procrastinación o desidia, un **vistazo rápido a la lista**

puede ser todo lo que necesitemos para ponernos las pilas y volver al buen camino. ;-)

Foto por [jonnykeelty](#) (via Flickr)

## La visión



Dado el impacto que pueden llegar a tener en nuestra vida, aún me sigue sorprendiendo la manera en que ignoramos algunos aspectos de la productividad personal en su conjunto, y de GTD en particular. Uno de esos aspectos, que sistemáticamente quedan relegados a las páginas de los libros y los artículos de los blogs, y que nunca se tienen en cuenta a la hora de la verdad, es el de crear una visión a largo plazo de nosotros mismos.

A largo plazo, **¿qué tendría que suceder para considerar que hemos tenido éxito en la vida?**

Esa es, básicamente, la respuesta que deberíamos responder para definir nuestra visión. Una respuesta que, si es sincera y completa, dará forma casi de manera automática a nuestros objetivos, áreas de responsabilidad, proyectos y próximas acciones.

## La definición

Existen varias formas de expresar la visión. Algunos lo hacen mediante mapas mentales. Otros mediante collages de fotos, textos e imágenes que representan lo que quieren conseguir.

En mi caso, al igual que hago con los objetivos, prefiero la descripción textual, quizá porque soy mejor con las palabras. Pero cualquier forma es buena si con ella logramos expresar lo que significa alcanzar nuestra visión.

Como con los objetivos, **la visión no es inmutable**, aunque ciertamente es menos volátil. El núcleo principal permanece más o menos constante, pero todo el tiempo se nos ocurren ideas y matices nuevos que debemos incorporar a nuestra visión. Esos pequeños –a veces no tan pequeños– cambios nos obligarán a hacer **correcciones de rumbo**, en forma de nuevos proyectos, y en ocasiones, nuevas áreas de responsabilidad.

Por tanto, no hay un plazo de tiempo específico para revisarla, como sucede con los proyectos u objetivos. Aunque los grandes cambios en nuestra vida nos obligarán, por lo general, a revisar nuestra visión, siempre debemos estar alertas y hacer los ajustes que sean necesarios en función de los “descubrimientos” que hagamos sobre lo que nos hace felices, y de lo que queremos para nosotros, la gente que nos rodea y el mundo en general.

## La dificultad

No os voy a engañar: definir una visión no es algo que se pueda hacer en 10 minutos. Generalmente es una tarea que requiere tiempo, reflexión y valor. Y como acabo de decir, en constante evolución.

Una de las dificultades más grandes que siempre he encontrado a la hora de construir mi visión es que a veces no tengo el **valor de pensar en grande**. A todo el mundo se nos ocurren ideas locas y fantásticas que realmente nos hacen vibrar. Pero cuando empezamos a pensar en cómo vamos a conseguirlo, se nos hace tan difícil que nos da miedo incluirlo en nuestra visión.

El truco es **centrarse en el qué, no en el cómo**. Fue centrándome en el “qué”, en lugar de en el “cómo”, como conseguí hacer realidad mi visión de una vida sin cargas económicas, con más libertad y llena de estímulos como la que tengo actualmente. Una vez que tuve el coraje para incluir esa idea en mi visión, poco a poco fui encontrando los “cómos”. Hasta que finalmente, en 2005, me mudé de Madrid y me fui a vivir a México.

## La recompensa

Uno puede decir que cumple su visión sólo si lo siente así. No hay cifras ni plazos involucrados. Uno no siente que ya ha alcanzado su misión, sino que la está realizando todos los días, cada hora, cada minuto.

Tener una visión bien definida es **la esencia de la productividad personal**. Una visión clara simplifica todo el proceso de ser productivos. Las áreas de responsabilidad y enfoque emergen por sí solas, los objetivos se vislumbran con meridiana claridad, todos los elementos de GTD encajan a la perfección, y resulta mucho más sencillo recuperar la motivación y el camino cuando perdemos el control.

O dicho de otro modo, **ser productivos significa cumplir con nuestra visión** y, por ende, construir nuestra felicidad día a día.

Foto por [shelby](#) (via Flickr)

# El propósito y los principios



Sí, todavía existe un nivel más elevado que el de la visión, y de hecho es un nivel doble: el que cubre nuestro propósito en la vida y nuestros principios personales. Es el nivel último al que todo lo demás está supeditado. Una vez identificados, prácticamente nunca cambiará, porque está íntimamente relacionado con nuestra esencia.

¿Por qué hacemos lo que hacemos? Esta es la pregunta a la que responde nuestro propósito vital. Y, ¿cómo? La manera en que hacemos las cosas viene impuesta por nuestros principios, lo que es aceptable y lo que no lo es.

Podría parecer que identificar nuestro propósito en la vida no tiene ningún valor productivo. Al fin y al cabo, todo el mundo sabe lo que quiere... ¿o no? Por experiencia sé que **poca gente sabe realmente lo que quiere** en la vida. Si no tienes claro lo que quieres, es muy difícil construirte una visión a largo plazo de dónde

quieres estar, y mucho más difícil aún ponerte objetivos e iniciar proyectos que tengan sentido.

Lo mismo puede decirse de los principios. No tener en cuenta nuestros principios, puede hacernos personas sumamente infelices y frustradas. Por ejemplo, imagínate aceptar tener 3 hijos porque te lo pide tu pareja, o se supone que es lo que se espera de ti, cuando en el fondo preferirías ser libre para probar cosas nuevas y “vivir la vida al máximo”, como se suele decir.

Si no hacemos un ejercicio consciente por identificar los principios que nos rigen, es muy fácil caer en **la trampa de aceptar los principios de los demás**, ya sea la gente que nos rodea o de la sociedad en la que vivimos. Y aunque a veces esos coincidirán con los nuestros, no podemos esperar que siempre sea así.

## **El propósito**

Muchas personas viven años sin plantearse su propósito, y muchas más mueren si haberlo hecho nunca. ¿Cuándo es el momento de revisar el propósito? Cuando sintamos que algo se nos escapa, que deberíamos estar haciendo cosas distintas de las que estamos haciendo, que no somos felices...

Es increíble lo que un propósito consciente puede hacer por nosotros. De repente, la visión a largo plazo se hace nítida, y todas las decisiones se tornan muy fáciles de tomar. El propósito es **el objetivo último**, es la respuesta –nuestra respuesta personal– al por qué y para qué estamos en este mundo.

Para encontrar mi propósito yo me hago 2 preguntas: ¿por qué me gustaría ser recordado cuando me muera?, y ¿de qué me arrepentiría si no lo hubiera hecho? Desde luego, ya os digo de antemano que las respuestas no son tener mucho dinero, presidir una gran empresa, o ser famoso. Aunque hay muchas respuestas posibles a estas preguntas, sospecho que una gran parte de la humanidad tiene propósitos similares.

En cuanto al formato, el mío es apenas un párrafo. Eso sí, muy condensado. Lo ideal es que quepa en una tarjeta y llevarlo siempre contigo para poderlo leer siempre que sientas que lo necesites –por ejemplo, en momentos de duda, de no saber para dónde tirar.

## **Los principios**

Los principios no son más que una lista de comportamientos –algunos los llaman valores– que consideramos **comportamientos inviolables, no sujetos a**

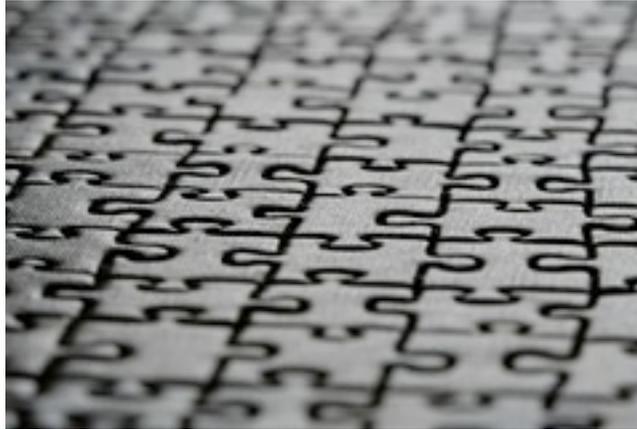
**discusión.** Todo lo que hagamos debemos hacerlo respetando estos principios, o la cosa no funcionará –podemos engañar a los demás, pero no a nosotros mismos.

Muchos de los principios son comunes a cualquier ser humano. Por ejemplo, todo el mundo –supongo que– quiere ser honesto. Sin embargo, otros son más subjetivos. Por ejemplo, la necesidad de respetar los deseos de un ente superior como Dios –evidentemente, un católico y un ateo diferirán en este punto. Es importante hacer conscientes todos los principios que nos rigen, sean evidentes o no.

En promedio, todos solemos tener de 10 a 20 principios personales fundamentales. Una vez identificados es buena idea anotarlos en una lista. Después, en los momentos de duda a la hora de tomar una decisión, no serán de gran ayuda. ¿Me voy de vacaciones o ahorro para la jubilación? Todo dependerá de si mi principio dominante es la “asegurarme el futuro” o “vivir el momento”.

Foto por [Simon Deutsch](#) (via Flickr)

## Uniendo todas las piezas



Y finalmente llegamos a la conclusión de la serie. Como habéis podido comprobar, GTD es mucho más que simplemente un sistema de hacer listas de tareas. Mi idea original era demostrar que no era posible comparar GTD con otros sistemas como Autofocus, lo que espero haber conseguido especialmente en los últimos capítulos.

Para ser sincero, los conceptos que hemos repasado a lo largo de la serie, vistos de uno en uno, no son novedosos, y supongo que hay infinitas formas de ponerlos en práctica. El mérito de GTD reside, en el fondo, en haberlos reunido en un corpus coherente, fácilmente digerible y tremendamente práctico.

Como vimos al inicio, una de las claves para entender y aplicar GTD con eficacia es la **motivación**. De nada sirve conocer las técnicas y empezar a hacer listas si no hay un verdadero deseo de ser productivo –aunque quizá primero haya que entender qué

significa ser productivo. Esta tampoco es una idea nueva –en realidad, necesitamos motivación para emprender cualquier reto si es que queremos tener éxito–, pero parece que se nos olvida con demasiada frecuencia.

Otra clave es la **constancia**, no menos importante que la motivación, e igualmente presente en la consecución de cualquier logro. En mi humilde entender, la mayoría de las personas que fracasan en implementar GTD no lo hacen por la dificultad de los conceptos, sino por la falta de motivación y/o constancia.

Dicho lo cual, espero haber dejado claro que GTD es mucho más que una forma de tomar el control de nuestro día a día. Es también una forma de tomar el control de nuestra vida como un todo.

Implementar y mantener listas es sólo un paso, el primero. Debe seguirle un profundo análisis de quiénes somos, lo que queremos y cómo pensamos conseguirlo. Cuando se alcanza a vislumbrar esto, uno se da cuenta de que las listas, recordatorios y revisiones están **supeditados a un propósito superior**: organizar nuestra vida, definir nuestras metas, actuar conforme a nuestros principios y valores, y finalmente alcanzar el éxito, lo que sea que eso signifique para cada uno de nosotros.

Podemos intentar simplificar GTD, como han hecho ya varios autores, pero invariablemente nos dejaremos fuera algún elemento importante de la ecuación

productiva. Cualquier receta rápida nos podrá parecer más fácil de implementar, y en principio parecerá que funciona –un coche con una rueda pinchada se puede mover unos cuantos kilómetros, pero finalmente se deteriorará tanto que será imposible seguir adelante.

Creo sinceramente que GTD cubre el mínimo indispensable para ser productivo. No le podemos quitar nada, o corremos el riesgo de quedarnos tirados. De hecho, la mayoría de las personas que dicen que GTD es complicado y no funciona, nunca han conducido el coche con 4 ruedas, sino con 3, o incluso 2.

Quiero terminar planteándote un reto: prueba GTD de verdad, tal y como está diseñado, sin ponerle ni quitarle nada. Te aseguro que serás una persona altamente productiva –en el sentido que hemos estado describiendo a lo largo de la serie–, capaz de alcanzar lo que te propongas. ¡Palabra de El Gachupas! :-)

Foto por [INTVGene](#) (via Flickr)

# Últimas palabras

Si te ha gustado este pequeño librito te invito a pasarte por el blog de El Gachupas (<http://elgachupas.com>) y, por qué no, suscribirte para recibir los artículos cómodamente en tu correo electrónico o lector de feeds favorito. ¡Es gratis!

Cada semana publico nuevos artículos sobre productividad personal que estoy seguro te ayudarán a afinar algunos de los conceptos más difíciles. Y créeme si te digo que lo mejor del blog no son mis artículos, sino la maravillosa comunidad de fieles lectores que desinteresadamente comparten su experiencia en los comentarios.

Por favor, no dudes en contactar conmigo si tienes dudas, sugerencias o críticas. Puedes hacerlo enviándome un correo electrónico a [contacto@elgachupas.com](mailto:contacto@elgachupas.com), o siguiéndome en Twitter: **@JeronimoSanchez**, y así estarás al tanto de todo lo que se cuece en el mundo de la productividad personal en español.

Ah, y no olvides copiar y compartir este libro. Todos te lo agradeceremos. ;-)

Un fuerte abrazo.

**Jero Sánchez**