

INTRODUCCIÓN

LAS CINCO MACRODESTREZAS

Nada se hace realidad a menos que antes haya sido un sueño.

Carl Sandburg

FACTORES DE FRACASO

Las 5 razones principales por las que la mayoría de las personas nunca hacen realidad su gran sueño son:

1. No tienen un único objetivo claramente definido.
2. Carecen de un mecanismo para mantener la motivación.
3. No tienen tiempo suficiente para dedicárselo.
4. Reciben poco o ningún apoyo de sus familiares y amigos.
5. No comprenden cómo cada pequeña mejora, incluso las aparentemente inconexas, les acerca a su gran sueño.

¿Qué sucedería si la capacidad de imaginar lo que puede pasar para después materializarlo –es decir, hacer que los sueños se hagan realidad– resultase ser la capacidad humana distintiva, lo único que realmente distingue a nuestra especie? Durante mucho tiempo se pensó que el lenguaje era nuestra marca distintiva, hasta que un puñado de gorilas y chimpancés espabilados aprendieron a utilizar el lenguaje de los signos y los ordenadores digitales para comunicar sus sentimientos y deseos, y algunos delfines inquietos y ansiosos por impresionar empezaron a formular frases presionando una serie de teclas con los nombres, verbos y pronombres en el orden correcto. ¿Qué sucedería si resulta que el único motivo por el que

no todo el mundo consigue hacer realidad sus propias “posibilidades imaginadas” es que hay un *talento natural* involucrado? ¿Qué sucedería si *cualquiera* fuese capaz de hacer realidad su Gran Sueño, siempre y cuando desarrollase las destrezas clave para superar los factores de fracaso enumerados anteriormente? Los afortunados son quienes aplican estas destrezas de manera automática, inconsciente e intuitiva. La gran mayoría ni siquiera sabe que existen. La nuestra es una sociedad integrada por personas con los conocimientos necesarios para hacer realidad sus sueños, pero, desgraciadamente, no saben cómo lograrlo.

¿Cuál es *su* Gran Sueño? ¿Adelgazar? ¿Avanzar en su carrera profesional? ¿Comprar una casa nueva? ¿Dejar de fumar/beber? ¿La independencia económica? ¿Encontrar a D./D^a Perfecto/a? ¿Viajar en el trasbordador espacial? ¿Todos los anteriores? No importa cuál sea el sueño; siempre que sea algo profundamente importante para usted, algo que le produzca ese cosquilleo entusiasta en su estómago siempre que piensa en ello, entonces se califica como “grande”, incluso aunque otras personas tiendan a menospreciarlo. Forjar sueños no es una actividad limitada a los que esperan convertirse en el próximo Walt Disney o la próxima Oprah Winfrey. Un “gran” sueño es cualquier meta que le produce ese cosquilleo; todos los demás factores de la escala son secundarios. Como logro, el jardín de rosas de la abuela no lo es menos que el parque temático de Walt Disney; ambos son el producto tangible de unos sueños personales hechos realidad. Y el proceso para conseguirlo es idéntico. Es el proceso que está en el corazón de *dreamcrafting*.

DESTREZAS DE ORDEN SUPERIOR

Alex sueña con ser un cantante profesional. Obviamente, Alex tiene que dominar la destreza del *canto*. Tiene que tener mucha disciplina: largas horas de práctica, ejercicios vocales, etc. Cuando las personas hablan del trabajo duro necesario para triunfar, normalmente se refieren a las destrezas y las disciplinas a este nivel; en este ejemplo, lo denominaremos “modular la voz”. Ahora bien, incluso tras fuertes dosis de este tipo de trabajo duro, no todos los cantantes cualificados consiguen hacer realidad su gran sueño de tener una *carrera* como cantante. Para hacer realidad cual-

quier gran sueño se necesitan destrezas de un tipo diferente, destrezas de orden superior, destrezas que (en el caso de los cantantes) tienen muy poco o nada que ver con la voz en concreto. Además de aprender a controlar la respiración para ser capaz de sostener una nota alta durante un período prolongado de tiempo, Alex también tendrá que mantener un alto nivel de *motivación* durante un período prolongado de tiempo para hacer realidad su sueño. Mantener la motivación es una de las disciplinas clave del *dreamcrafting*, una destreza de orden superior –nosotros la denominamos una macrodestreza– aplicable a la realización de todos y cada uno de los grandes sueños.

Esta idea de *macrodestrezas* –destrezas de orden superior o que operan a un nivel superior– puede parecer abstracta o confusa. Una forma de clarificarla sería pensando en términos de conjuntos y subconjuntos: por ejemplo, *fruta* es un subconjunto de “comida”; *manzana* es un subconjunto de “fruta”; *reineta* es un subconjunto de “manzana”. Otra manera de pensar en ello sería teniendo siempre en mente la frase “incluyendo, aunque no limitado a”. Digamos que Juana sueña con ser bailarina y Mario espera convertirse en un gran chef. Las macrodestrezas del *dreamcrafting* no hacen ninguna referencia a los detalles de hacer piruetas o de cocinar huevos a la benedictina (eso sería “baile artesanal” o “cocina artesanal”). Por el contrario, perfilan lo que debemos hacer para que los grandes sueños se hagan realidad, *incluyendo, aunque no limitado a*, los sueños de bailar o cocinar para ganarse la vida. Obviamente, Juana tendrá que aprender a bailar maravillosamente; ahora bien, incluso aunque lo consiga, quizás no sea suficiente para hacer realidad su sueño. Tampoco todos los buenos cocineros son igualmente buenos cocinando su carrera de chefs. Es ahí donde las macrodestrezas marcan la diferencia.

Tradicionalmente, pensamos en el éxito como el producto de tres factores fundamentales: talento, destreza y ambición (a algunos les gusta incluir la suerte como cuarto ingrediente; sin embargo, nosotros, de momento, no la incluiremos en la receta; hablaremos más sobre la suerte en el Capítulo 4). En esta visión tradicional, el talento representa una habilidad innata, una aptitud natural que el individuo tiene o no. Es posible desarrollar el talento, pero la mayoría coincidirá en que es imposible adquirirlo cuando no se tiene. Lo que sí *puede* adquirirse es la destreza. Tanto un niño dotado musicalmente como un joven que no tenga oído para la música pueden dominar las destrezas del teclado: leer las notas en una

página y trasladarlas a unas teclas específicas que tocan unos dedos específicos en el piano. Si ambos sueñan con llegar a ser algún día un músico profesional, ¿es siempre cierto que al niño con mayor talento le resultará más fácil hacer realidad su sueño? Instintivamente, muchos responderían afirmativamente, que es un hecho reconocido. Sin embargo, piense en todos los músicos de gran talento que usted ha conocido y quienes nunca han triunfado a pesar de intentarlo durante años, y en todos los “grandes nombres” cuyo nivel musical básico no es realmente tan impresionante. Si el talento y las destrezas no son los componentes fundamentales, entonces, ¿qué nos queda?

Partiendo del supuesto de que cualquier músico que sueña con triunfar tiene talento básico y destrezas musicales suficientes para “ir tirando” y “pasar justito”, los que más posibilidades tienen de triunfar son los que tienen más *ambición* de conseguirlo. Cultivar a nivel personal esta ambición –un potente factor motivador para lograr su meta a pesar de los obstáculos– es una de las destrezas clave del *dreamcrafting*. Es aplicable a *cualquier* gran sueño, incluyendo, aunque no limitado a, los sueños de triunfar en el terreno musical.

¿Y esta destreza implica también un nivel muy elevado de dificultad? ¿Sería lógico pensar que esas potentes disciplinas serán mucho más difíciles de dominar y aplicar que aquellas conectadas con las destrezas del día a día (micronivel) que todos hemos tenido que dominar en nuestra vida? La respuesta sorprendente es “en absoluto”. De muy diversas maneras, aprender a utilizar el ordenador, por ejemplo, es más desafiante que aprender a mantener nuestra decisión o ganarnos el apoyo de los que están a nuestro alrededor; sin embargo, muchos de los que se consideran incapaces de hacerlo han aprendido a utilizar eficazmente los ordenadores.

De hecho, podemos utilizar la tecla Borrar del teclado del ordenador como analogía para demostrar la manera en que pasar a ese orden superior de operación con frecuencia puede equivaler a hacer más con menos esfuerzo. Antes del advenimiento de los procesadores de texto electrónicos y los ordenadores personales, la única opción que tenían los mecanógrafos era revisar laboriosamente sus documentos o corregirlos letra a letra. Utilizando el ordenador, el usuario puede marcar una única letra, una palabra, un párrafo completo o incluso páginas enteras y, pulsando una sola tecla, *borrar* todo lo que ha marcado. Ahora bien, si el operario avanza a un nivel superior (del nivel de archivo al de carpeta, por así decirlo),

con esa misma tecla puede borrar *documentos* enteros de una vez. A un nivel incluso superior, a nivel de directorio, solo necesita pulsar esa misma tecla para eliminar de un plumazo *grupos* de documentos. Observe que, aunque el poder de la tecla se incrementa en los niveles superiores, no sucede así con el tiempo y el esfuerzo necesarios para pulsarla físicamente con la yema del dedo (muchos lo descubrimos en nuestros primeros ordenadores, cuando al pulsar la tecla equivocada perdíamos grandes cantidades de material)

Cualquier usuario que desee borrar varios documentos, y no esté familiarizado con las operaciones a niveles superiores, invertirá grandes dosis de tiempo y esfuerzo marcando trozos individuales de material y borrándolos uno a uno por separado; los más cualificados lograrán el mismo resultado en un instante pulsando una sola tecla. De igual manera, las personas con talento innato para hacer que los sueños se hagan realidad avanzan instintivamente hacia el nivel superior y consiguen mucho más en su vida con mucho menos esfuerzo. El resto, tenemos que aprender esas destrezas de orden superior y descubrir la manera de ponerlas a trabajar en nuestro favor.

TEORÍA Y PRÁCTICA

Profesor: “No estás haciendo eso correctamente. Deberías hacerlo de *esta* manera.”

Alumno: “¿De veras? ¿Por qué?”

Profesor: “Porque siempre se ha hecho así. No me hagas tantas preguntas.”

Las destrezas son la vertiente “artesanal” del *dreamcrafting*. Sin embargo, lo que algunos profesores son incapaces de reconocer es que el verdadero dominio de cualquier destreza, ya sea a nivel micro o macro, exige comprender tanto el *por qué* como el *cómo*.

Raúl empieza a interesarse en la ebanistería como hobby; ¡quién sabe!, si le gusta, quizás incluso decida convertirse en ebanista profesional, como su primo Tomás... Raúl recibe una tarjeta de felicitación por su cumpleaños de su esposa; en su interior, ella ha incluido un talón de doscientos euros con un mensaje que lee, “por favor, utilízalo para comenzar tu nuevo

hobby.” Raúl se enfrenta a un dilema agradable: el dinero cubriría el coste de un bonito conjunto de herramientas que ha visto en una ferretería local; o bien podría utilizar el dinero para pagar un curso nocturno de ebanistería que ofrece la universidad local. Desde el punto de vista del *dreamcrafting*, ¿cuál sería la mejor opción?

Raúl reflexiona. “Si elijo el curso, probablemente me entusiasmaré con la ebanistería, pero no tendré mis propias herramientas, al menos durante un tiempo, y eso sería frustrante. Si compro las herramientas, puedo empezar ya a trabajar con la madera. La satisfacción derivada de fabricar cosas inmediatamente alimentará mi determinación de aprender, y siempre puedo visitar la biblioteca pública y leer algo sobre los detalles más complicados, a medida que mis proyectos vayan siendo más elaborados.”

Raúl compra las herramientas. Está decidido a aprender a utilizarlas correctamente. Fabrica una pequeña mesa auxiliar que le sale bastante bien, a pesar de ser su primer intento. A continuación, lo intenta con una mecedora, pero enseguida se da cuenta de que es un proceso demasiado ambicioso en ese momento. La pequeña cómoda no le sale tal y como él quería, a pesar de haber deshecho y vuelto a construir gran parte de ella. Tras muchos comienzos en falso y muchas astillas dolorosas, Raúl comienza a darse cuenta de que la ebanistería no es exactamente el pasatiempo gratificante que él pensaba, impresión reforzada por el corte que se hizo una tarde. Los intervalos entre proyectos van aumentando. Un día, la esposa de Raúl descubre las herramientas en una mesa entre otros objetos a la venta en su jardín.

Igual que sucede con muchas personas entusiastas, Raúl no tenía paciencia para sumergirse en el “cómo” de la ebanistería: herramientas en mano, el olor del serrín en sus fosas nasales. Debido a las prisas por llegar a lo práctico, pasó por alto la teoría que el curso le hubiese ofrecido: los tipos diferentes de madera y el porqué algunas son mejores para determinadas aplicaciones, los tipos de bisagras y el porqué algunas funcionan mejor que otras en determinadas situaciones. Al carecer de estos conocimientos, estaba condenado a quedar siempre insatisfecho con el resultado de sus esfuerzos. Su nivel de motivación cayó en picado y, más tarde, anotó su “afición por la ebanistería” como un ejemplo más de su incapacidad para aferrarse a un sueño y seguir adelante hasta conseguirlo.”

El error de Raúl es muy frecuente. ¿Cuántas personas conoce usted con un equipo fotográfico caro, a nivel profesional, que continúan sin tener

idea ni siquiera de los principios más básicos de la fotografía? (resulta fascinante observar a los aficionados a la fotografía sacando fotos de la luna llena utilizando sus flashes para “iluminar” un objeto que está a una distancia superior a doscientas mil millas). Entre las personas que conoce que tengan un piano, ¿cuántas pueden realmente tocar más de una o dos piezas estándar para las fiestas? (¡Bueno!, otra vez va a tocar “El chocolatero”.)

Este es un libro sobre el *cómo*, que incluye también amplios componentes del “*por qué*”. No está dirigido a esas almas impacientes a quienes les gustaría probar con este o aquel sueño antes de pasar a otra cosa. Está dirigido a los lectores *decididos a triunfar* (o que les gustaría estarlo) y está diseñado para que lleguen a dominar las macrodestrezas.

Incluso los que hayan alcanzado ya el dominio de una o más microdestrezas necesitarán comprender en profundidad tanto la teoría como la práctica de las cinco macrodestrezas si desean hacer realidad sus sueños de orden superior. Por ejemplo, Tomás, el primo de Raúl, es el mejor ebanista del área. Durante años, Tomás ha soñado con establecer su propio negocio en el pueblo. Ahora, un rival más joven, Esteban, incapaz de construir un armario decente aunque su vida dependa de ello, lo ha hecho. Y lo que más le saca de quicio es que el negocio de Esteban marcha estupendamente y le está quitando algunos de sus clientes regulares. A este ritmo, posiblemente lleguen al punto en que tendrá que ir a pedirle trabajo a Esteban. La idea de tener como jefe a ese carpintero de tercera clase, más joven que él, hace que se le revuelva el estómago.

Pamela está igualmente molesta. Durante años ha perfeccionado su habilidad para escribir, estudiando los clásicos de la literatura, presentando ejemplos de su trabajo para someterlos a evaluación, y asistiendo a todas las conferencias de escritores que ha podido. Mientras tanto, la sosa de Jacinta hace sus pinitos escribiendo una novela, y ‘bingo’, consigue así como así un contrato para su libro, y sólo en base a unas pocas páginas de mala muerte del resumen. ¿Acaso no hay justicia en el mundo?

Tomás, posiblemente, como ebanista, tú estés a años luz de Esteban; ahora bien, cuando se trata de hacer realidad los sueños, él te da cien vueltas. Tú sabes perfectamente cómo fabricar muebles a la medida; él sabe fijar metas y aferrarse a ellas hasta que las consigue. Son destrezas totalmente diferentes.

Pamela, tú sabes encontrar el epíteto correcto. Pero Juana sabe buscar al editor correcto. Microdestrezas y macrodestrezas; nada que ver una con la otra.

¿Cuántos fotógrafos, pianistas, marineros, propietarios de casa en potencia –cuántos cualquier cosa en potencia– han sentido la frustración y la decepción de no haber podido satisfacer su sueño, y han pensado que ellos son los culpables de su propio fracaso, debido a su “debilidad”, a su “falta de fuerza de voluntad”?

El *dreamcrafting* refuerza la fuerza de voluntad con la fuerza de las destrezas.

Los capítulos siguientes presentan las cinco macrodestrezas del *dreamcrafting*, tanto en su vertiente teórica como práctica.

Aspiración: Hacer que prenda el sentido de misión

Para conseguir que cualquier sueño anhelado se haga realidad, antes tiene que aprender a utilizar todo el poder de su intención de triunfar. Tiene que sentir que tiene “*una misión*”, con una visión atractiva de éxito que le guía. Además, es indispensable definir con precisión su sueño. Una misión poco clara está prácticamente condenada al fracaso ya desde el comienzo. Los Capítulos 1 y 2 aportan técnicas para hacer germinar ese gran sueño capaz de generar un fuerte sentido de misión, y para lograr una gran claridad de propósito al definir su sueño con precisión.

Motivación: Intensificar y mantener esa intención

El gran problema que tenemos todos: los niveles de motivación son elevados al comienzo pero, invariablemente, van decayendo a corto plazo. Las decisiones de Año Nuevo se olvidan dos semanas más tarde. Para continuar su misión, tiene que crear algún mecanismo liberador de tiempo para dar nueva energía a su motivación y mantener su intención a largo plazo, a pesar de las inevitables dificultades. Nada debe debilitar su optimismo o entusiasmo. Usted tiene que dominar las técnicas para renovar e incrementar su intención de manera permanente. Los Capítulos 3, 4 y 5 aportan detalladamente técnicas para ello.

Proyección: Vincular el hoy al mañana

¿Quién tiene tiempo suficiente para cumplir con todas las responsabilidades del día a día, y además trabajar en algún gran sueño de mañana?

Tiene que encontrar la manera de liberar bloques de tiempo y establecer algún tipo de equilibrio entre las necesidades inmediatas contradictorias y las metas a largo plazo, casi siempre en conflicto. Los Capítulos 6 y 7 incluyen técnicas que le permitirán ahorrar tiempo para su yo futuro, y aprender a vivir con “un pie en el mañana”.

Inclusión: Involucrar a los demás

También es importante reducir, y en última instancia eliminar, la resistencia de las personas que le rodean, resistencia que socava la motivación, y además conseguir que trabajen con usted y para usted, en lugar de en su contra. Los Capítulos 8 y 9 presentan unas técnicas potentes para transformar la resistencia en apoyo, y para animar a los demás e involucrarles directamente en ayudarle a lograr su misión.

Aplicación: Cultivar el hábito de fabricar sueños

Por último, necesitará ser incluso más eficaz a la hora de utilizar *todas* estas destrezas, ya que el ciclo se repetirá una y otra vez. El Capítulo 10 describe la manera de aplicar los componentes de las macrodestrezas tanto a los pequeños sueños como a los grandes, en el día a día. Descubre los múltiples beneficios –algunos de ellos incluso capaces de cambiar su vida– que puede aportar.

Cada uno de los capítulos del libro concluye con el perfil de un forjador de sueños destacado, alguien que aplicó eficazmente las macrodestrezas en su propia vida.

Soñadores y Triunfadores

“No dejes tu trabajo fijo”, advierten los demás medio en broma, y otras veces más en serio, cuando se enfrentan a sus intentos fallidos de hacer realidad un sueño. La realidad es que muchos consideran que la necesidad de ese “trabajo fijo” es el principal impedimento para hacer realidad su gran sueño.

Fundamentalmente, este es un libro sobre la manera de alinear nuestra vida. La premisa básica es que un sueño genera un fuerte sentido de propósito, y del propósito surge la alineación. Por ejemplo, cuando percibimos que ese terrible trabajo fijo está alineado con el sueño, aunque sólo

sea en el sentido de que financia el estilo de vida que nos permite perseguir el sueño durante nuestras horas libres, aflora un beneficio oculto muy peculiar. Las personas cuyas vidas están alineadas tienden a triunfar más *incluso aún en áreas que no están directamente relacionadas con su sueño*. Lo que nosotros consideramos como una forma degradante de ganarnos la vida es, en definitiva, algo que “degrada”, es decir, hace que nuestra vida carezca de sentido. Con frecuencia, cuando conseguimos alinear nuestro medio de ganarnos la vida con un sueño significativo, ese sentido reaparece, con unos resultados interesantes.

Dos breves ejemplos : un vigilante nocturno soñaba con ser escritor. Sus amigos le preguntaban, “¿Qué tiene que ver tu trabajo como guardia de seguridad con tu sueño?” “Muchísimo”, respondía él. “Me pagan regularmente un salario por sentarme frente a una mesa durante toda la noche, y yo escribo lo que quiero.” Él siempre procuraba hacer bien su trabajo; no quería perder su puesto, una oportunidad poco habitual de ganar dinero al tiempo que desarrollaba sus destrezas como escritor. Una de las compañías donde trabajaba como vigilante quedó tan impresionada con su eficacia que le contrataron directamente, en lugar de hacerlo a través de la empresa de seguridad; le hicieron fijo, duplicando prácticamente su salario y con una mesa más cómoda donde podía continuar escribiendo.

Un técnico de una compañía telefónica había formado parte de un grupo de rock, había hecho sus pinitos en el teatro y disfrutaba relacionándose con muchas personas al tiempo que intentaba alegrarles la vida. Como técnico era mediocre, pero convenció a sus jefes para que le transfirieran a un puesto comercial. Vender no le resultaba especialmente gratificante, pero se dio cuenta de que en la línea comercial podía relacionarse constantemente con muchas personas cuyos problemas podía ayudar a resolver. Para él, distribuir el producto no era tan importante como distribuir su propia energía y entusiasmo, ayudando a otros a encontrar soluciones a sus problemas. Su trabajo en marketing fue sobresaliente y, al poco tiempo, se convirtió en el ejecutivo más joven de la historia de la compañía.

En ambos casos, el trabajo diario era meramente un medio para conseguir un fin; sin embargo, al alinear sus vidas con un sueño que no tenía relación alguna con sus puestos de trabajo, consiguieron un nivel de éxito laboral que, de lo contrario, no hubiesen conseguido tan fácilmente o quizás no lo hubiesen alcanzado en absoluto.

Este libro puede enseñarle cómo el hecho de invertir más tiempo y esfuerzo en su hobby puede ofrecerle el combustible que necesita para triunfar más en su trabajo. Puede ayudarle a comprender la manera en que su amor por la jardinería puede mejorar su eficacia en su trabajo con su equipo de ventas o con sus hijos, o la forma en que el gozo profundo derivado de pintar al óleo puede equiparle para ser un banquero o un electricista triunfador.

Obviamente, lo fundamental es que este libro le enseña a hacer realidad incluso su sueño más ambicioso, tal y como lo consiguieron el vigilante de seguridad y el técnico de la compañía telefónica.

El vigilante nocturno con aspiraciones literarias se convirtió en editor de publicaciones técnicas en *Amdahl*, la compañía que le contrató originalmente como guardia de seguridad. Más tarde, le ofrecieron un puesto como especialista de formación y se contagió del virus de “ayudar a los demás”. A mediados de los ochenta, se convirtió en consultor ejecutivo de una compañía llamada *Achieve*; durante muchos años, impartió seminarios ejecutivos en todo el mundo. Su nombre es Paul, y **sí** consiguió escribir varios libros, uno de ellos es el que tiene usted ahora entre sus manos.

El técnico de la compañía telefónica en un momento dado se marchó y creó una compañía de formación y consultoría, la mejor forma de conectar con las personas y ayudarles a hacer realidad sus sueños. Su nombre es Art, y es el coautor de este libro. Hace algunos años, Paul se incorporó a la compañía de Art, *Achieve*; ambos han trabajado juntos desde entonces. Finalmente, Art vendió la compañía a *Times-Mirror*; *Achieve Global*; se ha convertido en una de las mayores compañías de formación a nivel mundial.

Los autores de *dreamcrafting* han invertido gran parte de su vida no solo compartiendo con personas de todo el mundo las ideas y conceptos que presentamos en los capítulos siguientes; también los han aplicado a su propia vida. Ellos —es decir, nosotros— sabemos que funcionan, porque hemos visto a cientos de clientes internacionales aplicándolos con éxito, por no mencionar a nuestros amigos íntimos y seres queridos, y a nosotros mismos, y esto una y otra vez durante años.

En cada caso, el viaje comienza con una “misión” individual. Hacer que prenda ese potente sentido de misión es la primera de las cinco macrodestrezas del *dreamcrafting*, como veremos a continuación.