



TIM GROVER

CON SHARI LESSER WENK

IMPLACABLE

DE BUENO A EXCELENTE Y A IMPARABLE

El que fuera entrenador personal de Michael Jordan, Kobe Bryant o Dwyane Wade revela las claves para obtener una mentalidad ganadora




alienta
EDITORIAL

Implacable

De bueno a excelente y a imparable

TIM S. GROVER
con Shari Lesser Wenk



Título original: *Relentless*

© Relentless Publishing, LLC, 2013

Todos los derechos reservados

Publicado por acuerdo con el editor original Scribner, división de Simon & Schuster, Inc.

© de la traducción: Mercedes Vaquero Granados, 2021

© de esta edición: Centro de Libros PAFP, SLU.

Alienta es un sello editorial de Centro de Libros PAFP, SLU.

Av. Diagonal, 662-664

08034 Barcelona

www.planetadelibros.com

ISBN: 978-84-1344-067-5

Depósito legal: B. 2.354-2021

Primera edición: marzo de 2021

Preimpresión: Realización

Impreso por Huertas Industrias Gráficas, S. A.

Impreso en España - Printed in Spain

El papel utilizado para la impresión de este libro está calificado como papel ecológico y procede de bosques gestionados de manera sostenible.

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

Sumario

No pienses.....	11
Cuanto más <i>cleaner</i> , más amenazante eres	23
N.º 1. Cuando eres un <i>cleaner</i> ... sigues esforzándote aún más cuando todos los demás ya han tenido bastante.....	39
N.º 1. Cuando eres un <i>cleaner</i> ... te concentras, entras en la Zona, dejas todo lo demás fuera y controlas lo incontrolable	55
N.º 1. Cuando eres un <i>cleaner</i> ... sabes exactamente quién eres.....	71
N.º 1. Cuando eres un <i>cleaner</i> ... tienes un lado oscuro, que se niega a que le enseñen a ser bueno.....	85
N.º 1. Cuando eres un <i>cleaner</i> ... la presión no te intimida, te creces con ella.....	99
N.º 1. Cuando eres un <i>cleaner</i> ... cuando todos pulsan el botón «En caso de emergencia», te buscan a ti	109

N.º 1. Cuando eres un <i>cleaner</i> ... no compites con nadie: encuentras la debilidad de tu oponente y atacas	123
N.º 1. Cuando eres un <i>cleaner</i> ... tomas decisiones, no aceptas sugerencias; sabes la respuesta mientras todos los demás siguen haciéndose preguntas	141
N.º 1. Cuando eres un <i>cleaner</i> ... no tiene por qué gustarte el trabajo, pero eres adicto a los resultados ...	153
N.º 1. Cuando eres un <i>cleaner</i> ... prefieres que te teman a gustar y caer bien	167
N.º 1. Cuando eres un <i>cleaner</i> ... confías en muy poca gente, y aquellos en quienes más confías nunca te decepcionan.....	181
N.º 1. Cuando eres un <i>cleaner</i> ... no reconoces el fracaso; sabes que hay más de una manera de conseguir lo que quieres	195
N.º 1. Cuando eres un <i>cleaner</i> ... no celebras tus logros porque siempre quieres más	211
Agradecimientos	223

No pienses

Eran las 22.00 cuando el Suburban negro llegó a las puertas de seguridad de Attack Athletics, mi centro de entrenamiento en el West Side de Chicago. Nada raro. Los deportistas profesionales se presentaban a cualquier hora en el lugar en el que Michael Jordan, Kobe Bryant y Dwyane Wade tenían taquillas permanentes, donde incontables superestrellas se ejercitaban, jugaban a la pelota o simplemente pasaban el rato con otros tíos.

Esta noche en particular, sin embargo, sólo hay un hombre en el gimnasio, y nadie más sabe que está aquí. Ni su equipo, ni los medios de comunicación, ni su familia. Sus compañeros de equipo están en un hotel a 3.200 kilómetros de distancia; los teléfonos de los periodistas no dan abasto a tantas llamadas y mensajes de texto.

Y estamos en plenos *playoffs* de la NBA, a menos de setenta y dos horas de que tenga que volver a la pista.

La noche anterior, el mundo entero lo vio salir dolorido cojeando de la cancha. Ahora todos quieren saber qué pasa. ¿Está bien? ¿Podrá jugar? «Estoy bien», aseguró en la conferencia de prensa posterior al partido. «Está bien», garantizó el entrenador, que no tiene ni idea de dónde se encuentra su estrella esta noche. «Le conseguiremos algún tratamien-

to y estará listo para jugar», dijo el director general, que ya sabe que el jugador no se acercará al personal de entrenamiento del equipo.

Por último, a solas en la privacidad de su habitación en el hotel del equipo, hace una llamada, al número confidencial guardado en el teléfono de innumerables deportistas de todo el mundo.

—Necesito ayuda —dice.

—¿Cuánto tardas en llegar hasta aquí? —respondo yo.

Llegar a mí sin que nadie se entere es la parte fácil cuando uno es deportista de élite: reservas un avión, avisas a tu guardaespaldas y te marchas; confidencialidad garantizada. Por lo general, lo difícil sucede al llegar, ya sea que necesites una intervención de urgencia, un programa a largo plazo o una patada psicológica en el trasero. Algunos vienen pensando que van a rellenar unos cuantos formularios y estirar un poco, y al cabo de una hora llevan tres camisetas sudadas y están vomitando en un cubo de basura.

Pero esa noche, el jugador y yo sabíamos que el verdadero problema no era físico. Estábamos a final de temporada, todo el mundo tiene lesiones. No voy a solucionar nada importante en unas horas, y el personal de entrenamiento del equipo podría haberse ocupado de los dolores y las molestias habituales. Seamos honestos, uno no fleta un avión en secreto y vuela 3.200 kilómetros para que le apliquen hielo y unas vendas. Podemos adaptarnos a las limitaciones: así es como debes ajustar el lanzamiento, impúlsate de esta manera, vuelve a pisar la pista de esta otra, haz esto antes del partido, haz esto otro durante el descanso, haz algo con las zapatillas deportivas. Ignora el dolor por ahora. Vas a sentir molestias, acostúmbrate. Prepara todo el guion, no dejes

nada al azar; si sigues el plan, estarás físicamente listo para jugar. O tan listo como puedas llegar a estarlo.

Pero mentalmente, ésa es otra historia..., y por eso me llamó. Está escuchando toda la palabrería sobre si estará preparado para jugar, si podrá terminar el trabajo, si ha perdido un poco de habilidad. Y ahora ni siquiera está seguro de sí mismo.

La presión le está afectando. La presión externa que te distrae y te hace fracasar, no la presión interna que puede llevarte a superar cualquier cosa.

Y en vez de hacer caso omiso de los comentarios y confiar en su instinto y habilidad natural, está pensando.

Ha volado 3.200 kilómetros para escuchar estas dos palabras: *No pienses*.

Ya sabes lo que tienes que hacer y sabes cómo hacerlo.
¿Qué te detiene?

Para ser el mejor, ya sea en el deporte, en el mundo empresarial o en cualquier otro aspecto de la vida, nunca es suficiente con llegar a la cima, tienes que mantenerte ahí, y luego subir más alto, porque siempre hay alguien justo detrás de ti tratando de alcanzarte. La mayoría de la gente está dispuesta a conformarse con ser «suficientemente buena». Pero si quieres ser imparable, esas palabras no significan nada para ti. Ser el mejor significa diseñar tu vida para no parar nunca hasta conseguir lo que quieres, y luego seguir adelante hasta alcanzar lo siguiente. Y entonces se va a por más.

Implacable.

Si eso te describe, este libro es la historia de tu vida. Eres lo que yo llamo un *cleaner*, el competidor más intenso y motivado que se pueda imaginar. Rechazas las limitaciones. De forma discreta y enérgica, haces lo que sea necesario para

conseguir lo que quieres. Entiendes la insaciable adicción al éxito que define toda tu vida.

Si eso no te describe todavía, enhorabuena, acabas de emprender un camino que te cambiará la vida, en el que descubrirás el poder que ya posees.

Esto no va de motivación. Si estás leyendo este libro, ya estás motivado. Ahora tienes que convertir ese estímulo en acción y resultados.

Puedes leer ingeniosos eslóganes motivacionales todo el día y aun así no tener ni idea de cómo llegar a donde quieres estar. Querer algo no te llevará a ninguna parte. Intentar ser quien no eres no te llevará a ninguna parte. Esperar a que alguien o algo activen tu pasión tampoco te llevará a ninguna parte.

Entonces, ¿cómo vas a conseguirlo?

Cree esto: todo lo que necesitas para ser excelente ya está dentro de ti. Todas tus ambiciones y secretos, tus más oscuros sueños... están esperando a que los dejes salir.

¿Qué te detiene?

La mayoría de la gente se rinde porque todo el mundo le dice lo que no puede hacer, y es más fácil permanecer a salvo en la zona de confort. Así que se mantienen al margen, vacilantes, incapaces de decidir, incapaces de actuar.

Pero, si no tomas una decisión, alguien lo hará por ti.

Es hora de dejar de escuchar lo que los demás cuentan de ti, diciéndote qué hacer, cómo comportarte, cómo deberías sentirte. Deja que te juzguen por tus resultados y nada más, no es asunto suyo cómo llegas hacia donde vas. Si eres implacable, no hay término medio, nada de «podría» o «debería», ni de «tal vez». No me digas que el vaso está medio lleno o medio vacío: o bien tienes algo en ese vaso o no lo tienes.

Decide. Comprométete. Actúa. Ten éxito. Repite.

Cuanto hay en este libro trata de elevar tu nivel de exce-

lencia, yendo más allá de lo que ya sabes y piensas, más allá de lo que nadie ha intentado enseñarte. ¿Kobe¹ dice que quiere seis anillos? Quiero que tenga siete. ¿Un deportista me dice que quiere recuperarse de una lesión en diez semanas y volver a jugar? Haré que lo consiga en ocho. ¿Quieres perder trece kilos? Perderás quince. Así es como te vuelves imparable, al no ponerte límites. No sólo en el deporte, sino en todo lo que hagas. Quiero que quieras más y que consigas todo lo que anhelas.

No me importa lo bueno que creas ser, o lo bueno que otros piensen que eres, puedes mejorar, y lo harás. Ser implacable significa exigirte más a ti mismo de lo que nadie podría exigirte, sabiendo que, cada vez que te detengas, todavía puedes hacer más. Debes hacer más.

En el momento en que tu mente piense «hasta aquí», tu instinto dice «siguiente».

Lo que no encontrarás en este libro es un montón de basura sobre la «pasión» y el «impulso interior». No tengo ninguna estrategia que cause felicidad a los soñadores a los que les encanta hablar de que hay que ser «creativo» u «original». Voy a mostrarte cómo dejar de pensar en cómo vas a pensar, y hacer algo en su lugar.

En estas páginas, leerás muchas cosas sobre ganadores como Michael Jordan, Kobe Bryant y Dwyane Wade, y otras personas exitosas dentro y fuera del mundo del deporte. Pero éste no es un libro de baloncesto, y no voy a explicarte cómo ser el próximo Michael Jordan. Nadie será nunca Jordan; tanto Kobe como Dwyane son los primeros en estar de acuerdo con esa afirmación. ¿Jugarás alguna

1. Kobe Bryant murió en un accidente de helicóptero el 26 de enero de 2020 a los cuarenta y un años de edad. El presente libro se publicó en Estados Unidos en abril de 2013, cuando la leyenda de la NBA todavía estaba viva. (*N. de la e.*)

vez al baloncesto como alguno de ellos? Probablemente no. ¿Puedes aprender de su ética de trabajo, su implacable impulso y su inflexible concentración en sus objetivos? Por supuesto que sí. ¿Puedes mejorar tus posibilidades de éxito aprendiendo de los que ya lo han obtenido y de los que no? Desde luego.

Tener éxito no es lo mismo que tener talento. El mundo está lleno de gente increíblemente talentosa que nunca tiene éxito en nada. Aparecen, hacen lo que quiera que hagan y, si no funciona, culpan a los demás porque creen que el talento debería bastar. No es así. No es suficiente. Si quieres tener éxito de verdad, no puedes conformarte con ser «suficientemente bueno». Necesitas encontrar una marcha extra.

A ver, yo no soy psicólogo, ni psiquiatra, ni trabajador social. No me he pasado décadas sentado en un aula haciendo estudios y recogiendo datos para analizar y escribir trabajos sobre las teorías de la excelencia y el rendimiento de élite. Pero te garantizo que todo lo que sé, todo en este libro, proviene del acceso ilimitado a algunos de los más excelentes deportistas de élite del mundo. Entiendo cómo piensan, cómo aprenden, cómo tienen éxito y fracasan..., lo que los impulsa a ser implacables. No todo es bonito, pero todo es verdad. Todo lo que he aprendido de ellos, todo lo que les enseño, lo comparto con vosotros aquí. No es ciencia. Es instinto animal en bruto.

Este libro trata sobre cómo seguir ese instinto, enfrentar la verdad y deshacerse de las excusas que se interponen entre ti y tus objetivos, sin importar lo complejos e inalcanzables que parezcan, sin importar cuánta gente te diga que no se puede hacer. Se *puede* hacer.

Ahí va la clave: no voy a decirte cómo cambiar. La gente no cambia. Quiero que confíes en quien ya eres, y que llegues a esa Zona donde puedas concentrarte, sin escuchar todo el ruido, toda la negatividad, el miedo, las distracciones

y las mentiras, y así conseguir lo que quieras en cualquier cosa que hagas.

Para llevarte hasta allí, trataré algunos temas provocativos, y no vas a obtener ninguna disculpa por mi parte si eso te hace sentir incómodo. El éxito va de lidiar con la realidad, enfrentar tus demonios y adicciones, y de no poner una carita sonriente en todo lo que haces. Si necesitas una palmadita en la espalda y un «¡Buen trabajo!» para levantar el culo del sofá, este libro no es para ti. Porque si quieres ser imparabile, tienes que enfrentarte a quien realmente eres y que esa persona funcione para ti, no contra ti. La gente verdaderamente implacable —los *cleaners*— son depredadores, con lados oscuros, y se niegan a que les enseñen a portarse bien. Y lo sepas o no, tienes un lado oscuro. Úsalo bien y puede ser tu mayor don.

Si aspiras a ser el mejor en lo que haces, no puedes preocuparte por si tus acciones molestan a otras personas o por lo que pensarán de ti. Estamos eliminando toda emoción, y haciendo lo que sea necesario para llegar a donde quieres estar. ¿Egoísta? Probablemente. ¿Egocéntrico? Sin duda. Si eso supone un problema para ti, lee el libro y a ver si piensas de otra manera después.

A partir de este momento tu estrategia consiste en hacer que los demás se pongan a tu nivel, no en rebajarte al de ellos. No vas a competir con nadie más, nunca más. Ellos van a tener que competir contigo. De ahora en adelante, lo único que importa es el resultado final.

En el caso de mi visitante nocturno, había perdido su conexión con ese resultado final. Estaba tan distraído por su miedo a perder que no podía concentrarse en lo que tenía que hacer para ganar, no podía contener la ola de frustración y emoción que ahogaba toda su habilidad natural y confianza. Su negatividad en la pista era evidente: ponía los ojos en blanco ante sus compañeros de equipo y entrenado-

res, haciendo muecas como si se estuviera muriendo ahí fuera. Los otros jugadores habían comenzado a darse cuenta y, de repente, parecían una tropa marchando hacia la batalla sin su líder, colapsando por completo. Así es como pierden los grandes equipos: el líder no se presenta. Sucede en el mundo de los negocios todos los días, cuando el jefe muestra su frustración en una reunión o se burla de sus empleados. No tiene confianza en sí mismo, se muestra indiferente y no aparenta estar en su mejor momento, algo que se evidencia a través de pequeños gestos que él piensa que nadie más percibe. Pero puedes estar seguro de que todo el mundo se da cuenta y entra en pánico.

¿Cómo evitar que ese pánico se convierta en un colapso total? A veces uno necesita alejarse y regresar a ese lugar tranquilo y genial donde se tiene el control total. ¿Podría haberme llamado mi jugador para que fuera yo el que volara a donde él estaba? Claro, es algo que pasa cada temporada con deportistas diferentes. Saben que si me necesitan, estoy ahí. Pero en este caso el jugador sabía que necesitaba espacio, y estaba dispuesto a arriesgarse a sufrir las consecuencias si le pillaban dejando el equipo. Sabía que dependía de él volver a la Zona, ese espacio profundamente personal en el que puedes tranquilizar tu mente hasta que no se tienen pensamientos; sólo estás tú y tu instinto, concentrado y sin emociones. Donde no sientes ninguna presión externa, sólo la presión interna de probarte a ti mismo, una y otra vez, porque lo quieres para ti, no para nadie más.

«Olvídate de perder —le digo, buscando ese *clic* detrás de los ojos cuando sabes que la persona entiende lo que intentas transmitir—. Olvídate de intentarlo porque, si sólo lo intentas, perder sigue siendo una opción. ¿Quieres ser el mejor? Entonces ignora el dolor, el agotamiento y la presión de complacer a todo el mundo. No dejes que tus enemigos te quiten la pelota, no permitas que se instalen en tu cabeza.

Apenas te das cuenta cuando el infierno se desata en el exterior; por dentro estás tranquilo porque estás listo, preparado y eres el mejor en lo que haces. No le dices a nadie cómo vas a afrontar la situación, simplemente te ocupas de ella. Todos los demás entran en pánico y se bloquean, y tú dices: “No hay problema”. Pones un pie en la garganta del otro tipo y terminas la pelea.

»Y después no explicas cómo lo has hecho. No lo entenderán, y no tienen que hacerlo. Tómate un momento a solas para reconocer todo lo que has logrado, y pasa al siguiente desafío.»

Ya se ha hecho de día; su avión espera para llevarlo de vuelta. «Termina lo que has empezado», repito. *Clic*. Lo pilla. Hora de marcharse.

Se vuelve hacia su hombre de seguridad y dice: «Hemos estado en Oz».

Implacable va sobre lograr lo imposible. Sé con certeza que cualquiera puede hacerlo. Vi a Michael Jordan por primera vez cuando yo todavía vivía en Chicago, estudiaba en el instituto y no era más que un jugador de baloncesto de 1,80 metros de altura. Lo vi en televisión jugando un partido con el equipo de North Carolina. Era un novato flaco con movimientos distintos a lo habitual, del todo instintivos y naturales: simplemente sabía qué hacer en la pista sin ni siquiera tener que pensar. Yo no sabía nada de él, pero sí supe que este chico iba a ser una superestrella.

Varios años más tarde, ya con un máster en fisiología del ejercicio en mi bolsillo y un trabajo como entrenador en un gimnasio de Chicago, Michael seguía flaco, pero ahora era una superestrella con los Chicago Bulls. Había contactado con los Bulls en numerosas ocasiones en la década de los ochenta cuando me convertí en entrenador, con la esperan-

za de tener la oportunidad de trabajar con cualquiera de los jugadores. Escribí cartas a todos los jugadores excepto a Michael porque pensé que, si quería un entrenador, ya tendría uno, y no sería un tipo como yo que acababa de empezar. Nadie se mostró interesado en contratar mis servicios. En aquella época, los jugadores de baloncesto todavía no hacían entrenamientos con pesas. La creencia de la vieja escuela era que tener la parte superior del cuerpo voluminosa estropearía el lanzamiento.

En 1989, leí un breve artículo en un periódico que explicaba cómo Michael estaba harto de ser superado en fuerza por el campeón mundial de los Detroit Pistons y el resto de la liga. Una vez más, me puse en contacto con los Bulls y conseguí una reunión con el médico del equipo, John Hefferon, y el jefe de los preparadores físicos, Mark Pfeil. ¿Qué posibilidades había de que aconsejaran a su jugador superestrella que trabajara con un desconocido entrenador que nunca había preparado a ningún jugador profesional? Ninguna, dijeron todos. Olvídalo. Imposible.

Por supuesto, todo es imposible hasta que alguien lo hace. Michael había trabajado una vez con un entrenador, se había lesionado la espalda durante un entrenamiento y dudaba en intentarlo de nuevo. Pero también sabía por instinto que no bastaba con tener las mejores habilidades baloncestistas de la historia de este deporte. Si quería ser algo más que una leyenda, si realmente iba a convertirse en un icono, también tendría que llevar su cuerpo al máximo nivel, y estaba dispuesto a hacer lo que fuera necesario para que eso ocurriera. Así que pidió a John y Mark que encontraran a alguien que entendiera exactamente lo que necesitaba.

Unos días después de mi primera reunión con los Bulls, me llamaron para que me reuniera de nuevo con ellos en su centro de prácticas suburbano. Supuse que era otra entre-

vista con el personal de entrenamiento. No tenía ni idea de que iban a llevarme a una reunión con Michael Jordan en su casa.

Michael y yo hablamos durante una hora, y le expuse todo el plan, mostrándole cómo poco a poco se iría poniendo más fuerte y minimizaríamos el riesgo de lesiones. Le expliqué cómo afectaría a su lanzamiento cada cambio físico y cómo iríamos haciendo ajustes a lo largo del camino para conseguir que todo su cuerpo trabajara en equilibrio para obtener un máximo rendimiento y, lo más probable, prolongar así su carrera.

Escuchó con atención todo lo que yo tenía que decir antes de responder.

—No es posible —dijo finalmente—. Es demasiado bueno. No me cuadra.

—Sí que cuadra —le contesté—. Te daré un programa de treinta días detallando exactamente qué vamos a hacer, cómo va a afectar a tu cuerpo, a tu juego, a tu fuerza general. Te diré cómo te vas a sentir para que puedas adaptarte a los cambios que vamos a hacer. Planearemos lo que comerás, cuándo lo comerás, cuándo dormirás. Miraremos cada detalle, sin dejar nada al azar. Verás cómo funciona todo en conjunto.

Me dio treinta días.

Me quedé quince años.

Cuando al final se retiró, dijo:

—Si vuelvo a verte en mi barrio, te pegaré un tiro.

Aprendimos el uno del otro. Nunca vimos obstáculos o problemas; sólo vimos situaciones que necesitaban soluciones. Y como nunca había habido un jugador como Michael Jordan, nos encontramos con muchas situaciones sin soluciones conocidas. Aprendimos, cometimos errores, aprendimos de nuestros errores. Seguimos aprendiendo.

Michael no era el mejor porque pudiese volar por el aire

y hacer lanzamientos imposibles. Era el mejor porque era implacable a la hora de ganar, implacable en su creencia de que no existe eso de «suficientemente bueno». No importaba cuántas veces ganara, no importaba lo bueno que llegara a ser, siempre quería más y siempre estaba dispuesto a hacer lo que fuera necesario —y más— para conseguirlo.

Durante más de dos décadas, esos valores han sido la piedra angular de todo mi trabajo con cientos de deportistas, y es la base de este libro. *Implacable* trata de no estar nunca satisfecho, de estar siempre motivado para ser el mejor, y luego de ser aún mejor. Va de encontrar el mecanismo que te lleve al siguiente nivel..., incluso cuando el siguiente nivel aún no existe. Trata de enfrentar tus miedos y de deshacerte de la gente tóxica que te asegura que fracasará. De ser temido y respetado por tu fuerza y resistencia mental, no sólo por tus habilidades físicas.

Sea lo que sea que haya en tu vaso, vacíalo ahora mismo, y déjame rellenarlo desde cero. Olvida lo que pensabas, lo que creías, cualquier opinión que tengas... Empezamos de nuevo ahora mismo. Vaso vacío. Esas últimas gotas son las barreras mentales que te impedirán ser mejor. Vamos a un lugar completamente nuevo.