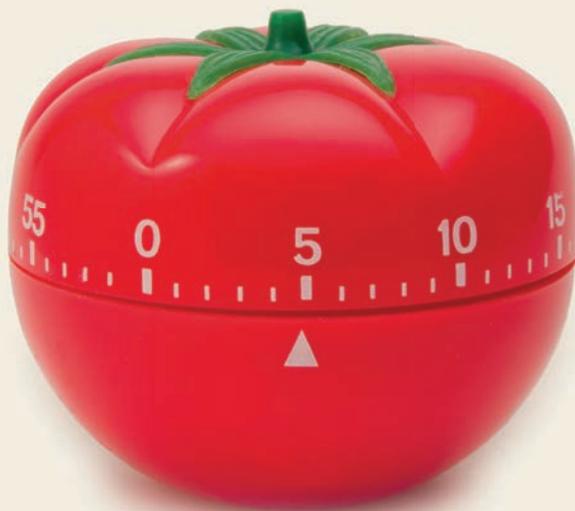


# La técnica Pomodoro®

El famoso método  
para **gestionar el tiempo**  
que ha cambiado la vida a  
2 millones de personas



## Francesco Cirillo

Creador de

*the Pomodoro* **TECHNIQUE**

PAIDÓS

FRANCESCO CIRILLO

# LA TÉCNICA POMODORO®

El famoso método para gestionar el tiempo  
que ha cambiado la vida a 2 millones de personas

Traducción de Montserrat Asensio

**PAIDÓS** Divulgación

Pomodoro,<sup>®</sup> Pomodoro Technique,<sup>®</sup>



y



son marcas registradas propiedad de Francesco Cirillo, Berlín, Alemania.

1.ª edición, enero de 2020

Título original: *The Pomodoro Technique*, de Francesco Cirillo

© Francesco Cirillo, 2018

© de la traducción, Montserrat Asensio, 2020

© de todas las ediciones en castellano,

Editorial Planeta, S. A., 2020

Paidós es un sello editorial de Editorial Planeta, S. A.

Avda. Diagonal, 662-664

08034 Barcelona, España

[www.paidos.com](http://www.paidos.com)

[www.planetadelibros.com](http://www.planetadelibros.com)

ISBN 978-84-493-3649-2

Fotocomposición: Pleca Digital, S. L. U.

Depósito legal: B. 26.433-2019

Impresión y encuadernación en Medianil

El papel utilizado para la impresión de este libro es cien por cien libre de cloro y está calificado como papel ecológico.

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 este 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). Dirijase 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](http://www.conlicencia.com) o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

# SUMARIO

Prólogo a la segunda edición.....	11
Prólogo .....	15
Introducción.....	17
LAS BASES.....	19
El contexto.....	21
Objetivos de la técnica pomodoro.....	23
Premisas básicas .....	24
LOGRAR LOS OBJETIVOS INDIVIDUALES.....	25
El método y los materiales.....	27
Objetivo I. Descubre cuánto esfuerzo requiere una actividad .....	31
Pon el primer pomodoro.....	32
Cada cuatro pomodoros .....	34
Terminar una actividad .....	35
Registro.....	37
Mejoras.....	39
La naturaleza del pomodoro .....	40

Objetivo II. Reducir las interrupciones.....	41
Interrupciones internas.....	41
Guion.....	43
Interrupciones externas.....	50
Interrupciones sistemáticas.....	55
Registro: errores cualitativos de estimación a la hora de planificar.....	56
 Objetivo III. Estimar el esfuerzo dedicado a cada actividad.....	57
Pomodoros disponibles.....	60
Situaciones posibles.....	62
Registrar las estimaciones.....	65
Gestionar la exploración.....	68
 Objetivo IV. Aumentar la efectividad del pomodoro.....	69
La estructura del pomodoro.....	69
La estructura del grupo de pomodoros.....	70
 Objetivo V. Definir un horario.....	71
El mejor escenario.....	73
Un escenario con interrupciones.....	75
Cómo optimizar el horario.....	75
 Objetivo VI. Definir el objetivo de mejora personal.....	79
 LOGRAR LOS OBJETIVOS DEL EQUIPO.....	83
 Cómo aplicar la técnica pomodoro a un equipo.....	85
Con demasiada frecuencia, los equipos caen presa de sus objetivos.....	86
¿Cómo puede la técnica pomodoro ayudar a un equipo a alcanzar sus objetivos?.....	87
Adaptar las herramientas de la técnica a un equipo.....	89
¿Tiene cada miembro del equipo su propio pomodoro, o hay un solo pomodoro para todo el equipo?.....	90

¿Qué es un microequipo? .....	90
¿Por qué no usar un pomodoro para todos los miembros del equipo?.....	92
¿Cómo puedo programar una reunión para todos los miembros del equipo?.....	93
¿Quién programa el pomodoro? ¿Quién hace las estimaciones? ¿Quién registra el pomodoro? ....	94
¿Hay que modificar las hojas de registro de la técnica pomodoro?.....	95
Hábitos sencillos para empezar en equipo .....	99
Rotaciones de pomodoro .....	99
Apunta al pomodoro .....	101
Por qué los equipos necesitan prácticas más avanzadas	103
¿Cómo puede la técnica pomodoro ayudar a los equipos a gestionar la complejidad, las interrupciones y los cuellos de botella? .....	105
La práctica del mostrador .....	107
Problema .....	108
Solución .....	108
Pros y contras.....	112
La práctica del hackatón de pomodoros.....	115
Problema .....	116
Solución .....	116
Pros y contras.....	120
La práctica del ariete.....	121
Problema .....	122
Solución .....	123
Pros y contras.....	128
 RESULTADOS .....	 129
 Observaciones.....	 131
Tiempo de aprendizaje .....	131
Duración del pomodoro .....	132
Variar la duración de las pausas.....	133

Una percepción del tiempo distinta .....	135
Los sonidos del pomodoro.....	136
La forma del pomodoro .....	137
La ansiedad del pitido.....	138
Interrupciones internas constantes.....	140
El próximo pomodoro irá mejor .....	141
¿Qué tipo de temporizador funciona mejor?.....	142
Mejorar las estimaciones .....	142
La motivación y el pomodoro .....	144
¿Y si todo va absolutamente mal?.....	144
El límite del pomodoro .....	145
Cuándo no usar el pomodoro .....	146
Dominar la técnica.....	147
Invertir la dependencia temporal.....	147
Regular la complejidad .....	148
Desconectar .....	149
Observación y <i>feedback</i> continuado .....	150
Un ritmo sostenible .....	150
El siguiente paso .....	153
Normas.....	157
Glosario.....	159
A trabajar .....	161
Lista de tareas para hoy .....	163
Inventario de actividades.....	165
Registro.....	167
Bibliografía .....	169
Agradecimientos .....	171



## El contexto

¿Quién no ha sentido ansiedad al enfrentarse a una tarea que ha de estar terminada antes de una fecha límite? En estas circunstancias, ¿quién no ha sentido la necesidad de posponer la tarea, ha llegado tarde o ha procrastinado? ¿Quién no ha tenido la desagradable sensación de depender del tiempo, de correr de una cita a la siguiente, o de renunciar a lo que le encanta hacer por falta de tiempo?

«Acuérdate de que el tiempo es un ávido jugador que gana sin hacer trampas ¡en todo lance!, es la ley», afirmaba Baudelaire en su poema «El reloj». ¿Es esta la verdadera naturaleza del tiempo? ¿O es solo una de las distintas maneras de pensar en el tiempo? De un modo más general, ¿por qué es tan problemática la relación de las personas con el tiempo? ¿De dónde viene esta ansiedad que todos hemos experimentado cuando pensamos en que el tiempo se nos escapa?

Pensadores, científicos, filósofos... Todos los que han aceptado el reto de intentar definir el tiempo y la relación entre las personas y el tiempo se han visto siempre obligados a admitir la derrota. De hecho, esta indagación es inevitablemente limitada y siempre incompleta. Aunque son muy pocos los que han logrado ofrecer ideas verdaderamente reveladoras, parece que, en lo que se refiere al tiempo, hay dos aspectos profundamente interrelacionados:

- **Llegar a ser.** Un aspecto abstracto y dimensional del tiempo que ha dado lugar al hábito de medirlo (segundos, minutos, horas); la idea de representar el tiempo sobre un eje, como si de una dimensión espacial se tratara; el concepto de la duración de un acontecimiento (la distancia entre dos puntos del eje temporal); la idea de llegar tarde (de nuevo, la distancia entre dos puntos del eje temporal).<sup>1</sup>
- **La sucesión de acontecimientos.** Un aspecto concreto del orden temporal: nos levantamos, nos duchamos, desayunamos, estudiamos, almorzamos, dormimos una siesta, jugamos, comemos y nos acostamos. Los niños adquieren esta noción del tiempo antes de desarrollar la idea de un tiempo abstracto que pasa independientemente de los acontecimientos que tengan lugar.<sup>2</sup>

De los dos, es el aspecto de *llegar a ser* el que genera ansiedad. Es, por naturaleza, escurridizo, indefinido e infinito: el tiempo pasa, se nos escapa, avanza hacia el futuro. Si intentamos medirnos frente al paso del tiempo, nos sentimos insuficientes, oprimidos, esclavizados y derrotados. Cada vez más y con cada segundo que pasa. Perdemos nuestro impulso vital, la fuerza que nos permite conseguir cosas: «Ya han pasado dos horas y aún no he terminado. Ya han pasado dos días y aún no he terminado». En momentos de debilidad, perdemos de vista el propósito de la tarea que tenemos entre manos. La sucesión de acontecimientos parece ser el aspecto temporal menos afectado por la ansiedad. Hay ocasiones en las que

---

1. Henri Bergson, *Creative Evolution*, Book Jungle, 2009 (trad. cast.: *La evolución creadora*, Barcelona, Planeta, 1985).

2. Eugène Minkowski, *Lived Time*, Northwestern University Press, 1970 (trad. cast.: *El tiempo vivido*, México, Fondo de Cultura Económica, 1973).

incluso puede representar la sucesión regular de una actividad y ofrecer un ritmo que induce la sensación de calma.

## OBJETIVOS DE LA TÉCNICA POMODORO

El objetivo de la técnica pomodoro es ofrecer una herramienta o proceso sencillo para mejorar la productividad (la propia y la del equipo). Aplicándola, se puede conseguir lo siguiente:

- Aliviar la ansiedad asociada a *llegar a ser*.
- Mejorar la atención y la concentración gracias a que reduce las interrupciones.
- Aumentar la conciencia a la hora de tomar decisiones.
- Impulsar la motivación y mantenerla constante.
- Reforzar la determinación para lograr los objetivos.
- Refinar el proceso de estimación del tiempo en términos tanto cualitativos como cuantitativos.
- Mejorar los procesos de trabajo o de estudio.
- Reforzar la determinación de seguir aplicándonos en situaciones complejas.

## PREMISAS BÁSICAS

La técnica pomodoro se basa en tres elementos clave:

- **Una manera distinta de entender el tiempo** que ya no se centra en el concepto de *llegar a ser*. Esto alivia la ansiedad y mejora la efectividad personal.
- **Un mejor uso de la mente**. Nos permite alcanzar una mayor claridad de pensamiento, un nivel de conciencia más elevado y una atención más focalizada, al tiempo que facilita el aprendizaje.
- **El empleo de herramientas sencillas y nada entorpecedoras**, que reducen la complejidad de aplicar la técnica, promueven la continuidad y nos permiten concentrar los esfuerzos en los objetivos que queremos lograr. Muchas técnicas de gestión del tiempo fracasan porque añaden otro nivel de complejidad a la complejidad intrínseca de la tarea que estamos llevando a cabo.

La inspiración principal para la técnica pomodoro surgió de las ideas siguientes: las casillas de tiempo (*time-boxing*); las técnicas cognitivas descritas por Buzan,<sup>3</sup> entre otros, relativas al funcionamiento de la mente; y las dinámicas del juego observadas por Gadamer.<sup>4</sup> Las nociones relacionadas con la estructuración de objetivos y actividades de forma gradual se detallan en Gilb.<sup>5</sup>

---

3. Tony Buzan, *The Brain User's Guide*, Plume, 1983.

4. Hans-Georg Gadamer, *Truth and Method*, Continuum, 2004 (trad. cast.: *Verdad y método*, Salamanca, Sígueme, 2006).

5. Tom Gilb, *Principles of Software Engineering Management*, Addison-Wesley, 1996.

# LOGRAR LOS OBJETIVOS INDIVIDUALES





## El método y los materiales

La técnica pomodoro se basa en un proceso que consta de cinco etapas:

Qué	Cuándo	Para qué
<b>Planificación</b>	Al principio del día	Para tomar decisiones acerca de las actividades del día
<b>Seguimiento</b>	A lo largo del día	Para recoger datos sin procesar acerca del esfuerzo invertido y otras medidas clave
<b>Registro</b>	Al final del día	Para compilar un archivo de observaciones diarias
<b>Procesamiento</b>	Al final del día	Para transformar los datos sin procesar en información
<b>Visualización</b>	Al final del día	Para presentar la información en un formato que facilite su comprensión y muestre con claridad vías de mejora

Tabla 1. Las etapas de la técnica pomodoro

Este procedimiento básico dura un día, pero podría durar menos. En ese caso, las cinco etapas se suceden con mayor frecuencia.

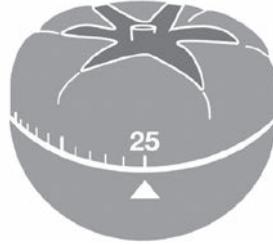


Figura 1. El pomodoro

Para aplicar la técnica pomodoro, solo necesitarás lo siguiente:

- Un **pomodoro**: un temporizador de cocina (figura 1).
- Una **lista de tareas para hoy**, elaborada al principio de cada jornada con la siguiente información:
  - Un encabezamiento con lugar, fecha y autor.
  - Una lista de las tareas que hay que completar durante el día, por orden de prioridad.
  - Un apartado titulado «Actividades imprevistas y urgentes», en el que se incluirán las tareas inesperadas que puedan surgir a medida que lo hagan. Estas actividades podrían modificar el plan para la jornada.
- Un **inventario de actividades**, que consistirá en lo siguiente:
  - Un encabezamiento con el nombre del autor.

- Varias líneas en las que se irán escribiendo las distintas actividades a medida que surjan. Al final del día, se tacharán las que se hayan terminado.
- Un **registro**. Este es el conjunto de datos sin procesar que necesitamos para confeccionar los informes y gráficos pertinentes. En función de los objetivos, el registro contendrá distintos grupos de casillas. Normalmente, esta hoja incluye la fecha, la descripción y el número de pomodoros que han sido necesarios para completar una tarea. Esta hoja se actualiza como mínimo una vez al día, normalmente al final de la jornada.

En los sencillos ejemplos que encontrarás a lo largo del libro, las etapas de registro, procesamiento y visualización se llevan a cabo directamente sobre la hoja del registro.

Debido a las limitaciones tipográficas, las hojas que se muestran en el libro contienen únicamente las entradas relativas al tema en cuestión. Al final del libro encontrarás modelos sencillos de las hojas que acabamos de describir y que podrás usar para practicar la técnica.

Los capítulos siguientes presentan un enfoque evolutivo de la técnica pomodoro, para que puedas experimentar con ella de forma gradual. Obviamente, la naturaleza escalonada de la técnica significa que los objetivos se deberían alcanzar en el orden en el que se presentan aquí.