

# Taula

Introducció.....	7
------------------	---

## PRIMERA PART

### La idea

Capítol 1. La concentració a fons és valuosa.....	23
Capítol 2. La concentració a fons no és abundant.....	45
Capítol 3. La concentració a fons té significat.....	63

## SEGONA PART

### Les normes

Norma núm. 1. Treballa profundament.....	81
Norma núm. 2. Rep l'avorriment amb els braços oberts...	127
Norma núm. 3. Abandona les xarxes socials.....	147
Norma núm. 4. Desfés-te de la trivialitat.....	173
Conclusió.....	205
Notes.....	211



# Introducció

Al cantó suís de Sankt Gallen, a prop de la riba septentrional del llac de Zúric, hi ha un poble que es diu Bollingen. L'any 1922, el psiquiatre Carl Jung va escollir aquest lloc per construir-s'hi el seu retir. Va començar amb un habitatge senzill de dos pisos, que va anomenar la Torre. En tornar d'un viatge a l'Índia, on havia vist que les cases tenien sales de meditació, va ampliar l'edifici per afegir-hi un despatx privat. «Al meu despatx m'hi estic tot sol», deia Jung. «En porto la clau sempre a sobre, i no hi pot entrar ningú sense el meu consentiment».

Al llibre *Daily Rituals*, el periodista Mason Currey va documentar-se amb diverses fonts per intentar recrear els hàbits de treball de Jung a la Torre. Jung es llevava a les set del matí, segons explica Currey, i després d'un bon esmorzar s'estava dues hores escrivint al seu despatx, sense cap mena de distracció. Les tardes solien consistir en sessions de meditació o llargs passejos per la rodalia. La Torre no tenia electricitat, de manera que quan es feia fosc, la llum de l'interior provenia dels quinqués d'oli i l'escalfor de la llar de foc. Jung se n'anava a dormir a les deu del vespre. «La sensació de descans i renovació que tenia a la Torre va ser molt intensa des de bon principi», va dir.

Tot i que és fàcil creure que la Torre de Bollingen era una casa d'estiu, si ens situem en el context de la carrera de Jung en aquella època, queda clar que el retir a la vora del llac no obeïa a la necessitat de fugir de la feina. El 1922, quan Jung va comprar el terreny, no es podia permetre fer vacances. Només un any abans, el 1921, havia publicat *Psychological Types*, un llibre transcendent que solidificava grans

diferències que havien anat sorgint entre el pensament de Jung i les idees de qui havia estat el seu amic i mentor, Sigmund Freud. Mostrar desacord amb Freud durant els anys 20 era agosarat. Per tal de poder publicar el llibre amb solvència, Jung va haver d'esprémer-se el cervell i generar tot un seguit d'articles i llibres enginyosos per crear una base i establir la psicologia analítica, que va acabar sent el nom de la seva nova escola de pensament.

Les classes i les teràpies de Jung el tenien ben ocupat a Zúric, d'això no n'hi ha cap dubte. Però no en tenia prou només de treballar. Volia canviar la manera com entenem l'inconscient, i aquest objectiu requeria una concentració més profunda i atenta de la que podia aconseguir enmig d'un estil de vida atrafegat de ciutat. Jung es va retirar a Bollingen, no per fugir de la seva vida professional, sinó per millorar-la.

Carl Jung va insistir fins a convertir-se en un dels pensadors més influents del segle XX. Hi ha moltes raons per les quals va assolir l'èxit. En aquest llibre, tanmateix, m'interessa més tractar la dedicació que va tenir per la virtut següent, i que ben segur va exercir un paper central en les seves fites:

**Concentració a fons:** Estat lliure de distraccions que aconsegueix focalitzar-se en les activitats professionals amb una capacitat cognitiva que arriba al seu màxim. Aquest esforç aporta valor, millora les habilitats i és difícil de repetir.

La concentració a fons és necessària per esprémer fins a l'última gota de la capacitat intel·lectual. Avui en dia, després de dècades d'investigació en els camps de la psicologia i la neurociència, sabem que l'esforç mental que acompanya la concentració a fons és necessari per millorar les capacitats. La concentració a fons, en altres paraules, era exactament la mena de dedicació que calia per destacar en una especialitat tan exigent com la psiquiatria acadèmica de principis del segle XX.

El terme «concentració a fons» és de collita pròpia i no l'hauria fet servir Carl Jung, però les accions que dugué a terme només les podia

fer algú que entengués el concepte que se'n desprèn. Jung va construir una torre de pedra al mig del bosc per assolir fàcilment la concentració a fons durant la seva vida professional, i això requeria temps, energia i diners. També el va allunyar d'interessos més immediats. Com descriu Mason Currey, els viatges habituals de Jung a Bollingen van disminuir el temps que dedicava a la clínica, i explica: «Tot i que molts pacients confiaven en ell, Jung no tenia gaires problemes per agafar-se dies lliures». La concentració a fons, malgrat que haver-la de prioritzar li suposava una càrrega, era indispensable per al seu objectiu: canviar el món.

De fet, si estudies les vides d'altres figures influents de la història, tant antiga com recent, trobaràs que l'entrega a la concentració a fons és un tema recurrent. L'assagista del segle XVI Michel de Montaigne, per exemple, va prefigurar Jung treballant en una biblioteca privada que s'havia construït a la torre meridional de la muralla del seu castell francès, mentre que Mark Twain va escriure gran part de *Les aventures de Tom Sawyer* en una caseta de la propietat de Quarry Farm, a Nova York, on estava passant l'estiu. L'estudi de Twain estava tan aïllat de la casa principal que la família feia servir una corneta per avisar-lo a l'hora dels àpats.

Avancem una mica en la història, i fixem-nos en el director i guionista Woody Allen. En els quaranta-quatre anys que hi ha entre 1969 i 2013, aquest director nord-americà va escriure i dirigir quaranta-quatre pel·lícules que han rebut vint-i-tres nominacions als Oscars, la qual cosa és una prolificat artística inversemblant. En aquest període, Allen no va tenir ordinador i ho va escriure tot en una màquina d'escriure Olympia SM3 de fabricació alemanya, sense cap tipus de distracció electrònica. A l'aversi cap als ordinadors d'Allen s'hi va afegir Peter Higgs, un físic teòric que treballa tan desconnectat del món que els periodistes van ser incapaços de localitzar-lo quan es va anunciar que havia guanyat el Premi Nobel. J.K. Rowling, d'altra banda, sí que fa servir l'ordinador, però es va mantenir apartada de les xarxes socials mentre escrivia les novel·les de Harry Potter, fins i tot quan aquest període va coincidir amb l'auge de la tecnologia i l'augment del seu ús per part de les perso-

nalitats famoses. L'equip de Rowling finalment va obrir un compte de Twitter en nom seu la tardor de 2009, quan estava escrivint *La vacant imprevista*, i l'única piulada que va publicar durant un any i mig deia així: «Aquesta piulada l'escric jo, la de veritat, però malauradament no ho faré gaire sovint, perquè el paper i el bolígraf són la meva prioritat, ara com ara».

La concentració a fons, evidentment, no està limitada als personatges històrics o tecnofòbics. Bill Gates, president de Microsoft, és conegut per dur a terme les Think Weeks (setmanes per pensar) dos cops l'any, durant les quals s'aïlla tot sol (normalment, en una cabanya al costat del llac) per no fer res més que llegir i pensar grans idees. Va ser durant la Think Week de 1995 que Gates va escriure el seu famós informe titulat «Internet Tidal Wave» (el tsunami d'internet), que va provocar que Microsoft es fixés en una empresa acabada de néixer que es deia Netscape Communications. En un gir d'esdeveniments irònic, Neal Stephenson, l'aclamat escriptor de gènere ciberpunk que va ajudar que el públic general es fes una idea de l'era d'internet, és gairebé impossible de trobar per via electrònica, ja que el seu lloc web no ofereix cap adreça de correu, i presenta un escrit sobre per què és deliberadament un negat en l'ús de les xarxes socials. Una vegada ho va explicar així: «Si m'organitzo la vida de manera que pugui disposar d'estones llargues, consecutives i ininterrompudes, puc escriure novel·les. [Si no paro de rebre interrupcions] què queda? En lloc d'una novel·la que romandrà publicada per sempre... només un grapat de correus electrònics que he enviat a persones individuals».

És important emfatitzar la ubiqüitat de la concentració a fons entre les persones influents perquè topa frontalment contra el comportament de la majoria de treballadors del coneixement moderns, que estan oblidant a marxes forçades la vàlua del treball profund.

La raó que ho explica està ben establerta: les eines de comunicació. És una categoria enorme que inclou serveis com el correu electrònic i els SMS, les xarxes socials com Twitter o Facebook, o esplendorosos

laberints d'infoentreteniment com BuzzFeed o Reddit. En resum, l'aparició d'aquestes eines, juntament amb la facilitat que tenim per accedir-hi des de telèfons intel·ligents o ordinadors connectats a la xarxa, ha deixat l'atenció de la majoria de treballadors del coneixement feta una coca. Un estudi del 2012 elaborat per McKinsey va descobrir que un treballador del coneixement qualsevol s'està més d'un 60 % de la jornada laboral embrancat en comunicació electrònica i cerques d'internet, amb gairebé un 30 % d'aquest temps dedicat només a llegir i respondre correus electrònics.

Aquesta atenció fragmentada no pot assumir la concentració a fons, que necessita períodes llargs de pensament ininterromput. Ara bé, els treballadors del coneixement moderns no fan pas el gandul. De fet, afirmen que tenen tanta feina com sempre. Com s'explica, aquesta discrepància? Doncs amb un altre concepte que funciona com a contrapartida de la idea de la concentració a fons:

**Treball trivial:** Tràmits d'índole logística, que no requereixen una gran atenció, i que se solen fer de forma distreta. L'esforç destinat no sol generar gaire valor per al món i és fàcil de reproduir.

En una era de xarxes, els treballadors del coneixement cada vegada més substitueixen la concentració a fons per una alternativa més insubstantial, que és enviar i rebre correus sense parar com si fossin encaminadors humans que fan pauses freqüents per pics de distracció. Esforços més grans que exigeixen un pensament profund, com fundar una nova estratègia de mercat o enviar una sol·licitud per a una beca, queden fragmentats entre ràfegues distretes que produeixen una qualitat discutible. I, el que encara és pitjor, cada vegada hi ha més senyals que aquest viratge cap a la trivialitat no és una tendència que es pugui revertir amb facilitat. Si passes prou temps en un estat de trivialitat frenètica, reduiràs de forma permanent la teva capacitat d'aconseguir la concentració a fons. «La xarxa està destruint la meua capacitat de concentració i contemplació», admetia Nicholas Carr, en un article de 2008 a la revista

*Atlantic*, citat amb freqüència. «[I] no soc l'únic». Carr va expandir aquesta afirmació en un llibre, *The Shallows* (Les superficialitats), que va esdevenir finalista del Pulitzer. Per escriure'l com cal, Carr va haver de traslladar-se a una cabanya per desconnectar.

La idea que les xarxes estan minvant la nostra capacitat de concentració no és nova. *The Shallows* va ser només el primer d'una sèrie de llibres recents que exploren l'efecte d'internet sobre el nostre cervell i hàbits de treball. Aquests títols inclouen *Hamlet's Blackberry* (La Blackberry de Hamlet), de William Powers; *The Tyranny of E-mail* (La tirania del correu electrònic), de John Freeman, i *The Distraction Addiction* (L'addicció a la distracció), d'Alex Soojung-Kim Pang. Tots tres estan d'acord, en més o menys mesura, que les xarxes ens distreuen de les tasques que necessiten una concentració sense pauses i, per tant, disminueixen la nostra capacitat de mantenir-nos centrats.

Com que ja hi ha prou proves que ho il·lustren, no dedicaré més espai d'aquest llibre per insistir en aquesta idea. Suposo que podem deixar estipulat que les xarxes tenen un impacte negatiu sobre la concentració a fons. També deixaré de banda qualsevol argument que defensi que això tindrà conseqüències socials a llarg termini, perquè són afirmacions que solen obrir esvorancs intransitables. En una banda del debat trobem els tecnoescèptics com Jaron Lanier i John Freeman, que sospiten que aquestes eines, almenys tal com són ara, danyen la societat; mentre que a l'altra tenim els tecnooptimistes com Clive Thompson, que afirmen que estan canviant la societat, sí, però de formes que la faran millor. Google, per exemple, pot esmorteir-nos la memòria, però és que ja no necessitem tenir bona memòria en el moment en què podem cercar tot allò que ens cal saber.

Jo no tinc una postura clara en aquest debat filosòfic. El meu interès es dirigeix més aviat cap a una àrea més pragmàtica i individualitzada. La nostra cultura de treball s'encamina cap a la trivialitat (tant si ens sembla filosòficament bo o dolent), i això ofereix una oportunitat econòmica i personal brutal per a tots aquells que sàpiguen veure el poten-



cial que té resistir-se a aquesta tendència i prioritzar la profunditat; una oportunitat que, no fa tant, aprofitava Jason Benn, un jove consultor de Virgínia, avorrit.

Hi ha moltes maneres de descobrir que no aportes cap valor a l'economia. Jason Benn va aprendre la lliçó quan es va adonar, poc després d'acceptar una feina com a consultor financer, que gran part de les seves responsabilitats es podien automatitzar amb un *script* d'Excel improvisat.

L'empresa que havia contractat Benn emetia informes per a bancs que es dedicaven a fer transaccions complexes. («Era tan interessant com semblava», va bromejar Benn en una entrevista). El procés de creació de l'informe freturava d'hores de manipulació manual de dades atapeïdes en fulls de càlcul d'Excel. Quan va arribar, Benn necessitava fins a sis hores per informe (els treballadors veterans més eficients trigaven la meitat per fer la mateixa tasca). A Benn, això no li encaixava. «Tal com me'l van ensenyar, el procés em semblava tediós i excessivament manual», recorda. Ell sabia que l'Excel accepta l'ús de macros, que són una eina que permet automatitzar tasques habituals. Benn va documentar-se i ben aviat va dissenyar un nou full de càlcul amb tot de macros que van substituir les sis hores de manipulació manual per, simplement, un clic. Fer un informe, que abans li costava un dia de feina, ara li duia menys d'una hora.

Benn és un noi espavilat. Es va graduar en una universitat d'elit (la Universitat de Virgínia) en economia i, com tants d'altres, tenia ambicions per a la seva carrera professional. No li va costar gaire d'adonar-se que aquestes ambicions quedarien frustrades si les seves habilitats professionals podien condensar-se en una macro d'Excel. Llavors va decidir que havia d'augmentar el valor que aportava al món. Després d'un temps de recerca, va arribar a una conclusió: va dir a la seva família que deixaria la feina de full de càlcul humà i es dedicaria a la programació informàtica. Però com sol ser habitual en els grans plans, hi havia un inconvenient: Jason Benn no tenia ni idea de fer servir codi.

Com a informàtic et puc assegurar una cosa òbvia: programar no és fàcil. Molts desenvolupadors dediquen quatre anys de formació universitària per aprendre'n les bases abans d'aconseguir la seva primera feina i, fins i tot aleshores, la competència per a les millors places és ferotge. Jason Benn no tenia tant de temps. Després de l'epifania de l'Excel, va plegar de l'empresa financera i se'n va tornar a casa per preparar el seu proper pas. Els seus pares s'alegraven que tingués un pla, però no els feia tanta gràcia que el seu retorn fos per a un període llarg. Benn havia d'aprendre habilitats complicades, i ho havia de fer de pressa.

És per això que va topiar amb el mateix problema que sol impedir que molts treballadors del coneixement s'aventurin a recórrer trajectòries més explosives. Aprendre quelcom complex com la programació informàtica exigeix una concentració intensa i continuada en conceptes cognitivament esgotadors. De fet, és aquest tipus de concentració allò que va empènyer Carl Jung al bosc vora el llac Zúric. És, per tant, un acte de concentració a fons. Però, com ja he comentat, hi ha molts treballadors del coneixement que han perdut la capacitat de dur-la a terme. I Benn no n'era cap excepció.

«Contínuament entrava a internet i comprovava el correu, no ho podia evitar, era compulsiu», deia, parlant de l'època posterior a haver deixat la feina. Per subratllar aquesta dificultat, em va explicar que, un dia, el seu supervisor de l'empresa financera li va encarregar un projecte. «Volien que dissenyés un pla de negoci», va precisar. Ell no sabia com fer-ho, així que va decidir llegir-se cinc plans ja escrits per compararlos, contrastar-los i entendre què li demanaven. Era una bona idea, però Benn tenia un problema: «Era incapaç de concentrar-me». Reconeix que hi havia dies que se'ls passava, gairebé sencers (un 98 % del seu temps), navegant per internet. El pla de negoci, i l'oportunitat que tenia per destacar en una etapa primerenca de la seva carrera, se'n van anar pel pedregar.

Quan va dimitir, Benn ja era conscient de la dificultat de la concentració a fons, de manera que, a més de dedicar-se a aprendre a programar, sabia que també hauria d'educar el cervell per ser capaç de fer-ho. El seu

mètode era dràstic, però va donar resultats. «Em vaig tancar en una habitació sense ordinador, només disposava de llibres, notes adhesives i un subratllador». Subratllava els llibres de programació, copiava les idees a les notes adhesives i les recitava en veu alta. Aquests períodes d'aïllament electrònic eren difícils de suportar, al principi, però Benn no es va permetre cap altra opció: havia d'aprendre's tot allò, i es va assegurar que en aquella habitació no hi hagués res que pogués distreure'l. Al cap d'un temps, per això, va millorar la seva capacitat de concentració, fins al punt que podia passar-se més de cinc hores al dia desconnectat, tancat, i concentrat només a desenvolupar aquella nova habilitat tan difícil. «Quan vaig acabar, segur que m'havia llegit més de divuit llibres sobre el tema», recorda.

Després de dos mesos estudiant, Benn se'n va anar al Dev Bootcamp, un programa intensiu i molt complicat, que consistia a passar cent hores per setmana programant aplicacions web. (Quan buscava informació sobre el curs, Benn va llegir que un estudiant doctorat de Princeton havia descrit el Dev com «el més difícil que he fet a la meua vida»). Però gràcies a la preparació i al fet d'haver après a utilitzar la concentració a fons, Benn va brillar. «Hi ha gent que s'hi presenta sense estar preparat», diu. «No saben concentrar-se. No saben aprendre de pressa». Només la meitat dels estudiants que van començar el programa amb Benn el van acabar amb el temps establert. Ell no tan sols es va graduar, sinó que va ser el millor de la promoció. La concentració a fons havia valgut la pena. Va aconseguir una feina ben de pressa, com a desenvolupador, en una empresa emergent de San Francisco amb 25 milions de dòlars de capital i un equip impressionant. En el moment de deixar la seva feina de consultor financer, només mig any enrere, guanyava quaranta mil dòlars l'any. La nova feina com a programador li suposava uns ingressos de cent mil dòlars l'any, una xifra que pot seguir creixent sense límit, sobretot a Silicon Valley i amb les seves habilitats.

L'última vegada que vaig parlar amb ell, estava prosperant en el càrrec. Com a nou devot de la concentració a fons, va llogar un pis davant mateix de l'oficina per tal de poder arribar aviat als matins, quan

encara no hi havia ningú, i treballar sense distraccions. «Els dies bons, aconsegueixo concentrar-me durant quatre hores abans de la primera reunió», em va dir. «Després, a la tarda, potser tres o quatre hores més. I parlo de “concentració” com cal: res de correus electrònics ni de Hacker News (un lloc web popular entre informàtics); només programar». Per a algú que havia passat un 98 % de la seva jornada laboral navegant per internet, la transformació de Jason Benn resulta sorprenent.

La seva història remarca una lliçó crucial: la concentració a fons no és només un caprici nostàlgic d'escriptors i filòsofs del segle XX. És una capacitat d'allò més valuosa, encara avui. I això és per dues raons: la primera té a veure amb l'aprenentatge. Tenim una economia de la informació que depèn de sistemes molt complexos que canvien ràpidament. Hi ha llenguatges que va aprendre Benn, per exemple, que no existien fa deu anys i que probablement d'aquí a deu més ja estaran obsolets. De la mateixa manera, algú que va començar en el sector del màrqueting als anys 90 segur que no tenia ni idea que el dia d'avui hauria de ser capaç de fer anàlisis de dades amb solvència. Per tant, per mantenir la teva vàlua dins del sistema econòmic, has de ser un geni en l'art d'aprendre conceptes complicats amb rapidesa. I això demana concentració a fons. Si no cultives aquesta habilitat, el més probable és que acabis perint sota el pes dels avenços tecnològics.

La segona raó per la qual la concentració a fons és important és que l'impacte de la revolució digital és una arma de doble tall. Si ets capaç de crear una cosa útil, l'audiència potencial (siguin empresaris o clients) és poc menys que infinita, la qual cosa magnifica enormement la recompensa. D'altra banda, però, si el que has produït és mediocre, tens un bon problema, perquè la teva audiència tindrà molta facilitat per trobar una alternativa més bona en línia. Ja siguis programador informàtic, escriptor, venedor, consultor o emprenedor, la teva situació és la mateixa que la de Jung quan intentava superar Freud, o Jason Benn provant de fer una bona feina en una empresa emergent d'èxit. Per reeixir, has de generar el bo i millor, una tasca que requereix dedicar-hi tot l'esforç possible.

La necessitat creixent de la concentració a fons és nova. En l'economia industrial, hi havia pocs professionals per a qui fos imprescindible la concentració a fons per dur a terme la seva labor, de manera que la majoria de treballadors se'n sortien la mar de bé sense haver-se de preocupar per evitar les distraccions. Se'ls pagava per maniobrar aparells, i la feina no canviava gens per dècades que passessin fent-la. Però, ara que ens hem instal·lat en l'economia de la informació, cada vegada més població són treballadors del coneixement, i la concentració a fons s'ha convertit en un valor cabdal, malgrat que molts encara no se n'han adonat.

Insisteixo, doncs, que la concentració a fons no és una capacitat antiquada condemnada a la irrellevància. És una habilitat crucial per a qualsevol que vulgui obrir-se pas entre l'economia de la informació, global i competitiva, i que tendeix a anorrear tot aquell que no s'estigui guanyant el seu lloc. Les recompenses de debò no seran per a aquells que se sentin còmodes fent servir el Facebook (una tasca trivial, fàcil de reproduir), sinó per als que sàpiguen construir els innovadors sistemes de distribució que permeten el funcionament del servei (quelcom molt més profund, i difícil de replicar). La concentració a fons és tan important que podríem considerar-la, fent servir les paraules de l'escriptor Eric Barker, «el superpoder del segle XXI».

Ja hem tractat dues idees al respecte —una ens parla de l'augment de l'escassetat de la concentració a fons, i l'altra, de com és cada vegada més valuosa—, que podem combinar per generar el concepte que serveix de base per a tot el que inclou aquest llibre:

**La hipòtesi de la concentració a fons:** La capacitat d'utilitzar la concentració a fons és cada vegada més inusual, tot i que, alhora, també n'augmenta el valor per a la nostra economia. Com a conseqüència, doncs, aquells que cultivin aquesta habilitat, i la facin un pilar fonamental de la seva vida laboral, assoliran l'èxit.

Aquest llibre té dos objectius, que s'intenten aconseguir en dues seccions. L'inicial, que abordo a la primera part, és convèncer-te que la hipòtesi de la concentració a fons és certa. A continuació, a la segona part, et vull ensenyar com treure profit d'aquesta realitat per entrenar el cervell i transformar els hàbits de treball per instaurar la concentració a fons com a centre de la teva vida professional. Abans d'endinsar-nos en tot plegat, però, voldria prendre'm un moment per explicar com m'ha nascut la passió per aquest concepte.

M'he estat els últims deu anys entrenant la meua pròpia capacitat de concentrar-me en coses complicades. Per entendre els orígens d'aquest interès, t'ajudarà saber que soc un informàtic teòric, i que vaig dur a terme la meua tesi doctoral al famós grup de Teoria de la Computació del CSAIL (Computer Science and Artificial Intelligence Laboratory) de l'MIT (Massachusetts Institute of Technology), un ambient en el qual la capacitat de concentració es considera crucial per a la feina. Durant aquells anys, vaig compartir un despatx al final del passadís amb el guanyador d'una beca MacArthur per a «genis», un professor a qui l'MIT ja havia contractat abans que tingués edat legal per beure alcohol. No era estrany trobar-se aquest teòric assegut a la zona comuna, mirant tot de símbols en una pissarra blanca, i amb una colla d'estudiants al voltant, també asseguts en silenci i amb la mirada fixa. Això podia durar hores. Jo me n'anava a dinar i tornava, i ells seguien igual. Resulta bastant difícil contactar amb aquest professor. No té Twitter i, si no et coneix, és poc probable que et respongui un correu. L'any passat va publicar setze articles.

Aquesta mena de concentració puixant es va establir a l'atmosfera dels meus anys d'estudiant. No és sorprenent, doncs, que jo mateix acabés desenvolupant-hi una devoció semblant. A desgrat dels meus amics i també dels publicistes amb qui he treballat en publicar els meus llibres, mai no he tingut compte de Facebook, Twitter o qualsevol altra xarxa social, exceptuant el blog. No navego gaire, i m'assabento de la majoria de notícies gràcies al *Washington Post*, que m'arriba a casa, o a la

ràdio. També soc bastant difícil de localitzar: al meu lloc web no s'hi pot trobar la meva adreça de correu electrònic personal, i no vaig tenir el primer telèfon intel·ligent fins al 2012 (quan la meva dona, que estava embarassada, em va fer un ultimàtum: «Has de tenir un mòbil que funcioni abans que neixi el nostre fill»).

D'altra banda, però, la meva entrega per la concentració m'ha aportat recompenses. Durant els deu anys posteriors a la meva graduació, he publicat quatre llibres, m'he doctorat, he escrit una gran quantitat d'articles acadèmics revisats per experts i he obtingut una feina de professor a la Universitat de Georgetown. I tota aquesta producció l'he mantingut sense treballar més enllà de les cinc o les sis de la tarda durant la setmana.

Aquest calendari ajustat és possible perquè m'he esforçat molt per minimitzar tot allò que resulta trivial, i així aprofitar al màxim el temps lliure que se'n deriva. Construeixo el dia al voltant de feines curiosament escollides per aplicar la concentració a fons, mentre que les activitats trivials que no es poden evitar les distribueixo en petits blocs girintorn del meu horari. Tres o quatre hores al dia, cinc dies a la setmana, de concentració ben dirigida i ininterrompuda, i s'obtenen resultats valuosos.

Aquest sistema també m'aporta beneficis en l'àmbit no professional. Normalment, no toco l'ordinador entre el moment que arribo després de la feina i el matí següent, quan comença de nou la jornada laboral (amb alguna excepció, com les publicacions del blog, que m'agrada fer un cop els meus fills ja són al llit). Aquesta habilitat per desconnectar completament, al contrari de la pràctica més habitual de consultar el correu electrònic o les xarxes socials tot sovint, em permet estar per la meva dona i els fills a les tardes, i llegir una quantitat sorprenent de llibres per a una persona ocupada i pare de dues criatures.

De forma més general, la manca de distraccions a la vida m'apaivaga aquell xiulet de fons que produeix l'energia mental que sembla que impregna el dia a dia de tothom. Em sento còmode en l'avorriment, i això

pot resultar àmpliament satisfactori, sobretot en un estiu a Washington, escoltant un partit del campionat nacional que es va desenvolupant a poc a poc a la ràdio.

Puc descriure aquest llibre com un intent de formalitzar i explicar la meva atracció per les tasques amb valor, i per detallar les estratègies que m'han ajudat a posar-ho en pràctica. He transformat aquesta forma de pensar en paraules, en part, per ajudar-te a seguir-me i reconstruir la teva vida al voltant de la concentració a fons, però això no és tot. L'altre interès que tinc per destil·lar i aclarir aquestes idees rau a seguir practicant. Reconèixer la hipòtesi de la concentració a fons m'ha ajudat a assolir l'èxit, però estic convençut que encara no he arribat al màxim del meu potencial productiu. Combatràs les dificultats i acabaràs triomfant gràcies a les idees que trobaràs als següents capítols d'aquest llibre, però pots estar segur que jo faré el mateix, sacrificant tot el que és trivial sense pietat i cultivant la intensitat del meu treball valuós, de forma minuciosa. (A la conclusió del llibre t'explicaré com m'ha anat).

Quan Carl Jung va voler revolucionar el camp de la psiquiatria, va construir-se un lloc de retir al bosc. La Torre de Bollingen de Jung va esdevenir un espai on podia mantenir la seva habilitat per pensar profundament i obtenir-ne conclusions originals capaces de canviar el món. A les properes pàgines, intentaré convèncer-te per acompanyar-me en aquest esforç i així construir la teva pròpia Torre de Bollingen, on podràs cultivar l'habilitat de produir treball amb valor en un món cada vegada més distret, i reconèixer una veritat reconeguda per les personalitats d'èpoques passades més productives i importants. Una vida profunda és una bona vida.