

# Introducción.

## El gran teatro del mundo: la persona, actor principal

En la Soledad no se encuentra más que lo que se lleva a ella. Hemos de vivir en la ciudad, entre los hombres, aunque no nos hagan falta verdaderamente; que si no —la soledad, el campo—, creeremos que los necesitamos de veras, y acabaremos por llenarnos el aire de fantasmas.

**Juan Ramón Jiménez**

Han pasado más de dos años desde que me embarqué en la aventura literaria de mi último libro, *No soy Superman*. Transcurrido ese tiempo, aquí me encuentro, en el marco incomparable de la Universidad de Harvard, en pleno mes de julio, disfrutando de mi condición de profesor visitante, dispuesto a enlazar ideas, sentimientos y palabras que tengan algún significado. Si para mí escribir exige vaciarse entero, ¿por qué me lío otra vez en este reto a la vez apasionante y agotador? ¿Porque, como dice Jules Renard, «escribir es una forma de hablar sin ser interrumpido»?<sup>1</sup> No lo creo, sinceramente; como profesor ya disfruto de ese privilegio, y

1. BENEDETTI, M.: *El porvenir de mi pasado*, Alfaguara, Madrid, 2004

seguro que lo ejerzo con total descaro, ¡lo sabrán mis sufridos alumnos! ¿Será porque escribir es un modo de aplacar o aliviar la angustia? Por ahí tampoco van los tiros, no es un sentimiento ni una sensación física que me acompañe a menudo, y menos en esta etapa de mi vida. Indagando posibles explicaciones, más allá del entusiasmo, apoyo e iniciativa de mi admirado editor y además amigo, Jordi Nadal –gracias, querido Jordi, por sugerirme temas e incitarme a expresarlos con tanto cariño, sensibilidad y energía–, tropiezo con el arte de callar, de Dinouart: «Demasiadas ganas de escribir una cosa no siempre es una pasión reprehensible, pero siempre debe ser un momento sospechoso para un escritor prudente y discreto.»<sup>2</sup> Serio toque de atención para los charlatanes de feria, que abundan por doquier en el mundo de la política, y también se cuelan sigilosa y arteramente en la comunidad académica. La advertencia de Dinouart recuerda aquello de que uno es dueño de sus silencios y esclavo de sus palabras. Verdad dolorosa, todos los que hemos herido a seres queridos en discusiones acaloradas, guiados por una incontenible violencia verbal, querríamos retrotraernos en el tiempo y encerrar a cal y canto nuestra lengua viperina. Si las palabras proferidas constan por escrito, y el papel impreso suele ser un tribunal implacable y paciente, atender la admonición de Dinouart parece harto aconsejable.

Entonces, ¿por qué escribo? Parte de la respuesta puede esconderse en este texto del maestro Maraón: «[...] los pe-

2. DINOUART, A.: *El arte de callar*, Siruela, Madrid, 2007

## Introducción

riódicos están inspirados por un monstruo anormal que se llama actualidad, el cual, entre otras cosas, padece un defecto de la vista que no sé cómo llamarán los oftalmólogos; consiste en la incapacidad de apreciar el verdadero color y dimensiones exactas de las cosas.»<sup>3</sup> Ahíto de los ardores y el frenesí de la palpitante actualidad, hambriento de tiempo, silencio e introspección, George Steiner comparte la misma preocupación de Don Gregorio: «La presentación periodística genera una temporalidad de una instantaneidad igualadora. Todas las cosas tienen más o menos la misma importancia; todas son sólo diarias. En correspondencia con ello, el contenido, la posible importancia del material que comunica el periodismo se “saldan” al día siguiente. La visión periodística saca punta a cada acontecimiento, cada configuración individual y social para producir el máximo impacto; pero lo hace de manera uniforme.»<sup>4</sup>

A lo largo del curso, mi «monstruosa» actualidad está transida de clases, consultas, reuniones, clientes, entrevistas —soy un privilegiado que se roza a diario con hombres y mujeres de talento—, que en mi dimensión de escritor se traduce en casos, ensayos, artículos para revistas y mi columna semanal en el periódico *Expansión*. Llega el verano, la carga docente se aligera, la actividad de asesor se reduce, planifica y jerarquiza, y uno libera tiempo adicional para el estudio y la reflexión. Renovarse o morir, máxima que no debiéramos

3. MARAÑÓN, G.: *Ensayos liberales*, Espasa Calpe, Buenos Aires, 1946

4. STEINER, G.: *Presencias reales*, Destino, Barcelona, 2007

*Con ganas, ganas*

nunca perder de vista, sobre todo aquellos que jugamos con teorías y pensamientos proclives a la obsolescencia. Frente a la urgencia, brevedad e intensidad del artículo, el jefe de la redacción no espera, la autoritaria actualidad manda, el libro ofrece una cadencia y una perspectiva distintas. Sometido a la celeridad del ejercicio recién concluido, echaba de menos el regalo de leer, investigar, aprender, escribir, pensar, meditar, sin un objetivo inmediato y concreto. Lo más valioso de nuestra vida se explica por sí solo, no tiene que haber detrás una utilidad o ventaja explícitas. Estoy hablando del placer de crecer per se, intelectual, emocional y espiritualmente, sin más aditamentos y conveniencias. No recuerdo a quién le escuché decir en una ocasión que enseñar es una forma maravillosa de aprender. No puedo estar más de acuerdo. Difícil ser profesor si éste no se sabe y se siente estudiante. Después de dar clase a mis aventajados alumnos, gente ávida de saber, puedo albergar dudas sobre lo que les ha reportado a ellos, pero no tengo ninguna sobre mis ganancias. Enfrascado en un diálogo libre, llano y cordial con profesionales de diversa formación, experiencia y responsabilidad, percibo que nada será igual. El profesor que sale del aula a una determinada hora es distinto, mejor, que el que entró setenta y cinco minutos antes.

Si ese gusto y satisfacción le cabe al profesor que soy, similar esperanza reservo para el escritor. Si de verdad uno quiere aprender y cultivarse, pocos métodos más exigentes, comprometidos y agradecidos que el duro y noble oficio de escribir. Algo le pasa a nuestras ideas, emociones y valores

## Introducción

mientras se plasman en párrafos encadenados con mayor o menor lógica. Escribo para aprender. El papel en blanco es un buen sitio para profundizar en conocimientos y experiencias, para probarse a sí mismo y sondear lo más oculto y genuino de nuestra personalidad. La persona que arranca ahora será diferente de la que culmine este proyecto dentro de unos meses; y quiero pensar que en el ínterin alguna intuición o lección me será revelada. Ojalá pueda usted decir lo mismo, querido lector, si tiene la paciencia y bondad de acompañarme.

Este texto que usted tiene en sus manos debería ser el resultado natural de esta parada y fonda vital. Sin presiones ni necesidad de contar el número de caracteres y palabras, abrigado por la confianza y el afán de mi editor, vuelco en estas páginas mis sueños y convicciones más sinceras. A este respecto, suscribo bastante lo que dice Susan Sontag: «Escribo sobre cosas que no son yo. Y lo que escribo es más listo que yo. Porque puedo reescribirlo. Mis libros saben lo que alguna vez supe; de manera irregular, intermitentemente.»<sup>5</sup> A veces, cuando me presentan en algún foro empresarial, educativo, social, en alguna conferencia o congreso, y escucho las generosas palabras de mi anfitrión, pienso para mis adentros: me gustaría ser como me describen. En cierta manera, la analogía planteada también es aplicable a mis libros. Lo que voy a intentar transmitir por escrito seguro que es más listo que yo. Si para tener la autoridad moral he de ser

5. SONTAG, S.: *Cuestión de énfasis*, Alfaguara, Madrid, 2007

*Con ganas, ganas*

como mi ambiciosa propuesta, dejo la pluma y desisto del intento. Como tan bien expresa Prather, «el perfeccionismo es una muerte lenta». <sup>6</sup> En paz con mis carencias y limitaciones, imbuido sin embargo de un permanente afán de superación, este libro quiere recoger, desde el idealismo más realista, pensamientos hondos que no pesan, intuiciones fugaces y auténticas, pulsiones íntimas y verosímiles, pálpitos del corazón que sorprenden a la tranquila razón. No están conmigo siempre, entran y salen de mi vista cuando les da la gana, pero con los años van dejando un poso que pinta bien. Poco a poco, se han ido sedimentando, afianzándose con tranquilidad, sigilo y familiaridad, por eso quiero coserlas a un texto que me retrata y al que puedo volver libremente.

Ya está, sin darme cuenta, me he puesto en marcha. Seguiré el consejo de Antonio Machado: «es muy frecuente que el poeta eche a perder su obra al corregirla». <sup>7</sup> Vale, cuidado con las correcciones, aconseja el maestro. Sin prejuicio de introducir modificaciones, seguro que a medida que avance me iré aclarando, me dejaré llevar por lo que brote espontáneo y libre. Al día siguiente me limitaré a corregir erratas y pulir la trama argumental, sin alterar su alma y esencia. ¿De qué quiero realmente escribir? De lo que es tanto una inquietud como una ilusión. Empiezo con la primera. Requisito inexcusable de toda persona que quiera progresar en los diversos órdenes de su vida es permanecer en con-

6. PRATHER, H.: *Palabras a mí mismo*, RBA Integral, Barcelona, 2005

7. MACHADO, A.: *Obras completas*, Biblioteca Nueva, Madrid, 1984

## *Introducción*

tacto con la realidad, ser leal a los hechos, mantener con ellos una relación sincera, sin dejar que distorsiones ideológicas o prejuicios mentales y morales acaben divorciándole de la misma. Por consiguiente, si se acepta esta premisa, se impone situarse en una suerte de observatorio aséptico que goce de buenas vistas, arrellanarse cómodo, sosegar un poco e intentar agudizar la mirada. No son tiempos fáciles los que nos ha tocado vivir. Al relente de la revolución virtual, los factores tiempo y espacio, decisivos en el quehacer humano, sufren un revolcón importante, alterando drásticamente el ritmo, la densidad y el alcance de éste. Se mire por donde se mire, se observa un mundo complejo, incierto, crecientemente pequeño, poroso e interdependiente, sometido a cambios incisivos e irreversibles. El planeta tierra no acaba de ser una morada amable y pacífica para sus pobladores, y el sueño de una aldea global y fraterna, en la que todos los habitantes puedan convivir y relacionarse desde el respeto mutuo, suena a utopía escapista e inalcanzable. La imparable irrupción de las nuevas tecnologías, los descubrimientos de una ciencia que en su osadía se desprende de cualquier cautela moral, colocan al ser humano en un precipicio donde se apretujan oportunidades y peligros inéditos. Pudiendo hacer tantas cosas valiosas por nosotros y nuestros vecinos –erradicar la pobreza, combatir la enfermedad, cultivar la mente...–, podemos hacer más tonterías que nunca. Una tecnología neutra que ni siente ni padece puede llevarnos a parajes idílicos e impensables, o ir destrozando paulatinamente la casa común, eso si no le da por hacerla saltar

por los aires. No sería la tecnología, sino el dedo humano que la dirige.

En esta encrucijada paradójica y delicada, el ser humano, asustado y desorientado, se interroga por sus claves y señas de identidad. ¿Quién soy? Presuroso e impaciente como ninguno de sus antepasados, busca la respuesta en entornos sociales y culturales que no la poseen, pero que mitigan la perplejidad. Acrecentadas la diversidad y la incertidumbre de los desafíos planteados, hombres y mujeres buscan refugio en el calor y previsibilidad del grupo, sea éste familia, pandilla, club social, equipo, empresa, nación, raza. En lugar de reconocer, celebrar y atender sus ansias de libertad, autonomía, responsabilidad, opta por la fácil y oportunista conformidad del colectivo. Término odioso que asocio más con la dimisión vergonzante de una persona cabal y valiente, que con la expresión solidaria de una identidad realizada. Lamentablemente, un clásico como *La rebelión de las masas*, de Ortega y Gasset, sigue vigente: «La masa es el conjunto de personas no especialmente cualificadas. Masa es el hombre medio. La característica del momento es que el alma vulgar tiene el denuedo de afirmar el derecho de la vulgaridad, y se lo impone donde quiere. Como se dice en Norteamérica: ser diferente es indecente. La masa arrolla todo lo diferente, egregio, individual, calificado y selecto.»<sup>8</sup> Inseguros y lógicamente preocupados, abdicamos de nuestra vocación natural,

8. ORTEGA Y GASSET, J.: *La rebelión de las masas*, Espasa Calpe, Madrid, 1984

## Introducción

un ser único, irrepetible e inclasificable en la moderna cadena de montaje, y nos deterioramos y reducimos a la mera condición de miembros tirados en serie. Un extraordinario reportero polaco, ya desaparecido, periodista de raza de los pies a la cabeza, Ryszard Kapuscinski, remacha mi preocupación. «El único protagonista que queda en la escena mundial es la multitud, y el principal rasgo de esa multitud, de esa masa, es su anonimato, su falta de personalidad e identidad, de un rostro. El individuo se ha extraviado, se ha diluido; se han abatido sobre él las aguas del lago. Se ha convertido en, por usar palabras de Gabriel Marcel: sujeto impersonal y anónimo en estado residual.»<sup>9</sup>

Ese individuo extraviado sí que reclama mi atención, si que merece todo mi afecto y consideración. Confundida en medio de un conjunto de solos igualmente vacilantes y atropellados, la persona se disgrega y disuelve progresivamente. La pluma inconfundible de Tagore diagnostica bellamente el problema: «Hay una dualidad en el ser humano. Al ser interior, situado debajo del flujo exterior de los pensamientos, sentimientos y sucesos, se le conoce poco o se le presta poca atención; a pesar de ello, no puede ser ignorado en el desarrollo de la vida. Cuando la vida interior no consigue armonizar con la exterior, ese ser interior se siente herido y su dolor se manifiesta en el exterior de una manera a la que es difícil dar nombre, o incluso describir; es un grito que se parece más a un gemido que a palabras de contenido

9. KAPUSCINSKI, R.: *Encuentros con el otro*, Anagrama, Barcelona, 2007

preciso.»<sup>10</sup> Cuando el interior de cada hombre y cada mujer es anulado, cuando no encuentra cauces de labranza y expresión, el exterior arroja un saldo negativo de impropiedades y aullidos que en su furor y correlación se retroalimentan.

Asistimos a una opresiva despersonalización que impide o dificulta la sana convivencia de la familia humana. Cuanto mayores sean los problemas y retos que tenemos por delante, más se requiere de un inteligente y natural proceso de individuación. La ruta personal a seguir dista mucho de estar despejada y exenta de peligros y trampas, pero es la única que nos puede conducir a una tierra nueva. Sólo se pierden los que caminan y buscan, los que tienen el valor de abandonar la manada y seguir sus propias pistas. «Por separado somos mejores, más sabios y sensatos. La adscripción a un grupo puede convertir a un mismo individuo sereno y amable en el mismísimo demonio.»<sup>11</sup> Lo curioso y alentador es que cuanto más persevera uno en el empeño de ser uno mismo, en la aventura de transformarse en una persona de bien, de profundizar en la verdadera naturaleza de un yo oculto y eterno, con más fuerza, soltura y frecuencia surge la presencia del otro. «Ya con el origen de la conciencia del yo está la presencia del tú, o tal vez incluso del nosotros. Sólo en el diálogo, en la discusión y la contraposición, así como en la aspiración a crear una nueva comunidad, surge la conciencia de mí yo como ser autónomo, diferente al otro. En palabras de

10. TAGORE, R.: *Mis recuerdos*, Ediciones del Viento, La Coruña, 2008

11. KAPUSCINSKI, R.: *Encuentros con el otro*, op. cit.

## Introducción

Levinas: Aceptamos al Otro aunque sea diferente, y precisamente en esa diferencia, en esa alteridad, residen la riqueza, el valor y el bien. Al mismo tiempo, la diferencia no impide mi identificación con el Otro: El Otro soy yo.»<sup>12</sup> En torno a ese yo abismal, hundido, enigmático, que en sus ratos y gestos más desinteresados descubre y disfruta al otro, su yo solidario y servicial, gravita mi ilusión y esperanza. Así como espero poco de la humanidad, confío mucho en el arcano y soledad de cada persona, sobre todo si tiene el coraje y la voluntad de estudiarse y conocerse. ¿Quién soy? ¿Quién podría llegar a ser? ¿Cuáles son mis fortalezas? ¿Mis deficiencias? ¿Qué espero del trabajo? ¿Cuál es mi temperamento? ¿Tengo carácter? ¿Soy inteligente? ¿Cómo siento la familia y la amistad? ¿Soy una persona íntegra? ¿Qué dicen de mí mis acciones? ¿Qué dejan entrever mis silencios y omisiones? ¿Qué sentido tiene la vida? ¿Qué espero de ella? ¿Qué espera ella de mí? ¿Qué es la felicidad? ¿En qué mercado social se compran la paz y la serenidad? ¿Qué pienso de mí mismo? ¿Cuál es mi valor real como persona? Preguntas de todo tipo que no pueden ser pospuestas.

Me imagino que en el fondo voy a hablar de educación, en su acepción etimológica. Del latín *educere*, significa extraer lo que el educando apila dentro de sí. Si la educación no se limita a transferir conocimientos, a desarrollar habilidades y aptitudes, a lograr un nivel de destreza y maestría con herramientas útiles para la práctica de vivir, sino que in-

12. Ídem

tenta arrancar el talento, el nervio y el espíritu humanos, el arte de preguntar se antoja crucial, y si no nos urge encontrar la seguridad de las respuestas, puede resultar hasta placentero. Alan Lightman, astrofísico, novelista y profesor en el MIT, es muy gráfico al respecto: «Creo en la fuerza creadora de lo desconocido. Creo en la felicidad que proporciona el encontrarse en la frontera entre lo conocido y lo desconocido. Creo en las preguntas sin respuesta de los niños.»<sup>13</sup> En los campos donde el asombro, el misterio, la curiosidad, los rompecabezas, los juegos, son celebrados, florece el saber y brota lo mejor de cada uno. Todo el libro quiere ser un homenaje a la mejor versión de cada ser humano. Seres contradictorios, solemos ocultar nuestra cara más amable en una rutina de hábitos, convencionalismos y etiquetas que nos encapsulan y matan lentamente. Pese a todas las razones que me da para dejar de hacerlo, creo en la persona, en su misterio y peculiaridad, en su libertad interior para levantarse y asumir la responsabilidad de su itinerario vital. Sólo así, respetando el intocable singular de cada hombre y mujer, fomentando su genuino yo, entiendo el plural del nosotros. No me interesa la comunidad –sea país, empresa, asociación, familia– que no esté cimentada en los sólidos pilares del individuo. Nada se construye ahogando su diferencia. El plural siempre suma, o la estupidez y la vulgaridad de un ego voluble y caprichoso, alumbrando la jauría, o la sabiduría y

13. ALLISON, J. y GEDIMAN, D.: *Lo que mueve mi vida*, Plataforma Editorial, Barcelona, 2007

## Introducción

la bondad de un yo cultivado en la fértil frontera entre la soledad y la amistad, propiciando una cooperación inteligente. En esta tierra rica, como extensión natural de una personalidad que fluye y se expande, surge el afán de servicio, la necesidad de darse generosamente a un proyecto o una causa que te supera y te trasciende.

Toda persona, enfrentada a los continuos dilemas que la vida le presenta, ha de elegir qué actitud tomar. En este concepto esquivo e inquietante, en su lúcido manejo, nos jugamos la partida de la vida. «Frente al mundo se pueden tomar dos actitudes: uno puede declararse a favor de los silenciosos escépticos y cínicos, que, alegremente, se dedican a desdenar los fenómenos de la vida y gustan de reducirla a sus ingredientes más menudos, evidentes y aun banales. O bien –segunda opción– puede aceptarse la posibilidad de que las cosas grandes e invisibles existan de verdad, y, sin caer en la exaltación vana ni en la retórica insufrible de los predicadores ambulantes, intentar expresarlas o, al menos, rendirles homenaje, lo que, por lo demás, no significa en absoluto que entonces vaya uno a cerrar los ojos a todo lo pequeño y bajo.»<sup>14</sup> Obvió decir que me decanto por la segunda actitud, la que apuesta por la grandeza y la bondad del ser humano, plenamente consciente de su nimiedad y de su intrínseca posibilidad de optar por lo peor. Dramáticamente libres, no siempre elegimos bien, el mal es más vistoso e histérico que el discreto y silente bien. La apuesta arriesgada

14. ZAGAJEWSKI, A.: *En la belleza ajena*, Pre-textos, Valencia, 2003

de Zagajewski en favor de la confianza y la fe en la persona, en detrimento de un escepticismo que se viste de intelectual arrogante y descreído, merece un final venturoso: «¡Qué dicha encontrar uno su vocación en el mundo, contradictoria y verdadera, imposible y real, vocación que le siente a nuestra vida como un terno cosido por el mejor sastre!»<sup>15</sup> La elegancia, la sobriedad, la naturalidad, la alegría, la paz, la excelencia, el equilibrio, son productos de esa armonía traje-usuario, consecuencia lógica del encaje casi perfecto persona-personaje. Al margen de otras facetas de la persona, estas paginas van a intentar explorar la relación entre la vocación (del latín *vocare*, llamada) y la profesión, aunque sólo sea por la cantidad de horas de nuestra vigilia mental que nos pasamos trabajando.

Respetando, como no puede ser de otra manera, lo que cada uno le pide al trabajo, agradecido como le estoy a mi oficio de docente, no puedo ni quiero renunciar a que todos encuentren la actividad o dedicación que les permita descorchar y expresar el talento que atesoran. Cuando vocación y profesión caminan de la mano, el motor interior de la motivación no está congelado por las mañanas, no es un impulso ni un movimiento que provocar con fórceps. Es un estado de alerta, atractivo, natural, que te invita a conocer y probar tus límites. Pekka Himanen lo describe muy bien en su trabajo sobre el espíritu de la era de la información: «[la palabra] Pasión expresa de una forma mucho más intuitiva que

15. Ídem

## *Introducción*

la palabra entretenimiento, los tres niveles que describimos antes: la dedicación a una actividad que es, en esencia, interesante, fuente de inspiración y dicha.»<sup>16</sup> Éste es uno de los objetivos que me fijo al comienzo de mi andadura. Pretendo rastrear las fuentes de la energía humana con el mismo celo y constancia con que los geólogos buscan petróleo. Aspiro a conceptualizar algunos de los ingredientes de la pasión, sabiendo que ese maravilloso estado emocional no se deja encerrar en una receta teórica. Quiero seguir las trazas de la ilusión, identificar sus guiños, descalificar a sus agresores. En el fondo, sueño con hacer pedagogía de las ganas, del hambre de triunfar con mayúsculas, independientemente del resultado final del match disputado. Como indica Baryshnikov, «pretendo bailar mejor que yo mismo».

El partido interior que jugamos con nosotros mismos es el único que merece la pena, los otros son meros estímulos externos que necesitamos para no adocenarnos. La actitud que adopto, las ganas que pongo, la energía que recluto, la responsabilidad que asumo, la libertad que ejerzo, la lucha que mantengo, el esfuerzo que comprometo, el descanso que me gano, el sueño que imagino, la ilusión que mantengo, es lo que me preocupa y ocupa. Ahí es donde, de verdad, gano o pierdo. Nuestra mente percibe y procesa cualquier acontecimiento, decisión o acción en una determinada onda. Conscientes o no, la realidad es interpretada según un có-

16. HIMANEN, P.: *La ética del hacker y el espíritu de la era de la información*, Destino, Barcelona, 2001

digo mental interno que la lee a través de nuestras creencias y principios más profundos. ¿Cuál es la tonalidad predominante de nuestros pensamientos y sentimientos? ¿Cuáles son los mensajes centrales que arroja nuestro dial mental? ¿En qué canal vivimos, cuál es su «línea editorial»? En la investigación de los accidentes de aviación, la caja negra es fundamental para descubrir las causas, para saber qué es lo que ha fallado. En nuestra vida, la percepción mental de lo que pasa a nuestro alrededor, la identificación de los filtros a través de los cuales llega o se pierde la información más valiosa es igualmente crítico. Los partidos más difíciles sólo se pueden afrontar desde una mentalidad hecha, madura, consciente, realista (en su tenor literal), peleona, entusiasta, esperanzada y optimista. En esto consiste la fortaleza mental, en divisar un rayo de luz cuando los demás no ven más que truenos, en perseverar en nuestro compromiso cuando los abandonos salpican el trayecto. De aquí se colige una buena noticia. Ganar, si lo intentamos, es posible, queda al alcance de todos, no es una quimera inalcanzable. Y además, lo podemos hacer siempre, si somos honestos, decididos, humildes y trabajadores. Sólo depende de nuestras ganas, y de que éstas sean guiadas por la brújula interior de una inteligencia honrada y predispuesta al aprendizaje.

¿Qué es triunfar? ¿Qué es el éxito? ¿Qué criterios se tienen en cuenta? Dejaré que alguien acostumbrado a competir responda por mí. John Wooden, legendario *coach* del equipo de baloncesto de la UCLA, conquistó diez campeonatos de la NCAA, siete de ellos de forma consecutiva, entre los años

## Introducción

1967 y 1973. Después de reinar en la difícil liga universitaria americana, se retiró en 1975. Tanto *ESPN* como *Sports Illustrated* le nombraron el mejor *coach* del siglo xx. EN 2003 recibió en la Casa Blanca la Medalla de la Libertad, el máximo galardón que el gobierno norteamericano concede a uno de sus ciudadanos. Esto es lo que entiende por éxito tan celebrado deportista y entrenador: «Éxito es el estado de paz y serenidad interior alcanzado como consecuencia de la satisfacción de saber íntimamente que has hecho todo lo que estaba en tu mano para lograr el máximo de lo que eres capaz.»<sup>17</sup> Para Wooden, y para mí, si sudamos la camiseta, si permanecemos atentos a la evolución del juego, si trabajamos en equipo, si nuestra cabeza no hace *zapping* constantemente, si entendemos que, como el carácter, nuestra inteligencia es un músculo que cuanto más se trabaja, mejor servicio nos rinde, si vivimos valores como la humildad, la paciencia y el compañerismo, si tiramos de la reserva cuando parece que el motor se apaga y nos duele todo nuestro organismo, es evidente que hemos ganado. Quien con esa actitud confunda un resultado, perder, con la idea de fracasar, da un salto cualitativo de enorme envergadura e irreparables consecuencias para su propia valoración personal y el proceso de aprendizaje. Me decanto descaradamente por una definición interna, personal e intransferible de lo que significa ganar, en cualquier torneo y campeonato, y máxime

17. NATER, S. y GALLIMORE, R.: *You Haven't Taught Until They Have Learned*, Fitness Information Technology, Virginia USA, 2006

cuando de la vida y sus posibilidades se habla. ¿Nos encontramos en los secretos de nuestra particular caja negra, o ha cambiado ésta de color mientras observamos su funcionamiento, sin condenas ni exilios morales? Se trate de un partido de tenis, de una clase, de una consulta a un cliente, de una charla con mi mujer, de la educación de mis hijos, de mi vivencia de la amistad, de la gestión de mí mismo, sé perfectamente si gano o si pierdo. Los demás se pueden equivocar, les puedo engañar, pero a mí, en la inmensidad, el silencio y el misterio de una conciencia íntegra, no. Buenas y malas noticias. Buenas, que todo depende de mí; malas, que me han retirado las excusas, que ya no hay chivos expiatorios a los que echar la culpa.

Si éste es el axioma central que inspira mi trabajo, entonces nuestros mejores y auténticos sueños se pueden hacer realidad. El sueño que se tiene despierto, propio, no prestado (sin argucias psicológicas como los llamados efectos proyección o compensación), es una veta riquísima e inagotable. En *Questions of Character*, Joseph Badaracco enlaza la posibilidad y la necesidad de soñar con la práctica del liderazgo: «Un buen sueño es un recurso interno crucial para los líderes. Grandes negocios, grandes ideas, grandes logros, tienen generalmente su origen en las aspiraciones más profundas de la persona.»<sup>18</sup> Me viene a la memoria el *I have a dream* de M. L. King. Como el poeta que plagia los senti-

18. BADARACCO, J.L.: *Questions of Character*, Harvard Business School Press, Massachusetts, 2006

## Introducción

mientos de nuestro corazón, nuestra torpe pluma lo intenta y escupe una cursilada, el sueño de King era tan personal y sincero que resultó comunitario. Él fue portavoz autorizado de todos los allí congregados. Curiosidades de las relaciones humanas, lo más personal, superados clichés y prejuicios, se transforma en lo más universal e inclusivo. *I have a dream* tiene fuerza y magnetismo porque es el germen sólido del *We have a dream* de un pueblo que merecía mejor suerte. En la paz y la serenidad de nuestro particular sueño, uno tiene la sensación inefable de haber encontrado su epicentro personal. William James, el gran psicólogo norteamericano, elabora con elocuencia: «A menudo pienso que el mejor modo de definir el carácter de un hombre es analizar la actitud mental y moral que le permite estar más intensamente activo y vivo. En esos momentos hay una voz dentro que dice: Éste soy yo.»<sup>19</sup> En su propio lenguaje, *This is the real me*. Aleksander Solzhenitsyn, el gran novelista ruso, prisionero del represivo Gulag soviético, Premio Nobel de Literatura en 1970, sella personalmente la convicción conceptual de James: «Si quieres cambiar el mundo, ¿con quién empiezas, con los demás o contigo mismo? Creo que si empezamos con nosotros y hacemos las cosas que tenemos que hacer, y llegamos a ser las personas que podemos ser, tenemos muchas más opciones de mejorar el mundo.»<sup>20</sup> Imprudente discrepar de un intelectual honrado y comprometido

19. JAMES, WILLIAM: Falta título y edición

20. SOLZHENITSYN, A.: Falta título y edición

que exprimió su escasísimo margen de maniobra personal. Si Solzhenitsyn pudo releer y reinventar una vida condenada al tormento y desesperación, ¿qué me impide hacerlo a mí, mucho más afortunado en mis circunstancias?

Retomo *This is the real me* de William James. ¡Quién no ha conocido, siquiera brevemente, instantes sublimes en los que parecemos tocar nuestras misteriosas señas de identidad! Si intentamos retenerlos, se ausentan enseguida, no obedecen a nuestro afán de posesión. No obstante, su mera visita deja un halo de luz y seguridad de que vamos en la dirección correcta y lo que antes parecía inasequible, tener una amigable, sana, íntegra y estimulante relación con uno mismo, se dibuja como alcanzable y estable. Pocos conceptos tan manoseados y mal entendidos como el de la autoestima. Siendo el sótano personal que guarda nuestros mejores recuerdos y logros, que concita nuestros proyectos y sueños más rupturistas, a menudo queda arrinconado como almíbar psicológico que nos ayuda a endulzar nuestras penas y distracciones. Cada vez que hable de autoestima lo haré en el sentido que propone Nathaniel Branden en su obra *The Six Pillars of Self-esteem*: «La autoestima es la disposición a experimentar uno mismo como competente para afrontar y resolver los desafíos básicos, y ser merecedor de una vida exitosa y feliz.»<sup>21</sup> Autoestima significa confianza en mi capacidad para pensar con lógica y rigor, para aprender y tomar decisio-

21. NATHANIEL BRANDEN: *The Six Pillars of Self-Esteem*, A book, Bantam, New York, 1995

## Introducción

nes, para comprender los hechos relevantes de mi existencia; significa conocerme, respetarme, aceptarme y darme el sagrado derecho de tener una vida digna y dichosa. A veces la vida no nos da más porque no esperamos gran cosa de ella. Supone saberme responsable y dueño de mis actos y de sus consecuencias. Supone ejercer la libertad con inteligencia y honestidad, eligiendo respuestas personales a circunstancias generales. A veces no saltamos más alto porque ni nosotros mismos creemos en nuestras inmensas posibilidades. Estas páginas quisieran desembarazarse de las telarañas y nudos que nos tienen maniatados, y partiendo de la realidad más desnuda, la que sea, sin añadir ningún juicio de valor, iniciar un viaje hacia lo más desconocido, auténtico y loable de nuestra identidad.

Un colega ya fallecido sabía latín de todo lo que vengo escribiendo. Les hablo de Randy Pausch, profesor de la Universidad Carnegie Mellon, en Pensilvania. Con 47 años, casado, tres hijos, enfermo de un cáncer de páncreas, dictó su última lección magistral. «La tarea de los padres consiste en animar a los hijos a que cultiven la alegría de vivir y las ganas de perseguir sus propios sueños.»<sup>22</sup> No se trata de aprobar el siguiente examen, de obtener un diploma, de firmar un contrato laboral en el difícil mercado de trabajo, metas legítimas y necesarias, sino de aprender a vivir en su sentido más completo y noble. El profesor Pausch se doctoró cum laude en semejante misión, entre otras cosas porque nunca dejó

22. PAUSCH, R. y ZASLOW, J.: *La última lección*, Grijalbo, Barcelona, 2008

de perseguir sus propios sueños. «No se trata de cómo alcanzar los sueños, sino de cómo encauzar la vida. Si encauzáis la vida por el camino correcto, el karma se cuida solo. Los sueños vendrán a vosotros.»<sup>23</sup> Importante matización. Imagino a alguien forzando la cabeza para encontrar sus sueños. Sabemos de sobra que no funciona así. Cuanto más intentamos dormirnos, más nos crispamos. Cuanto más nos obsesionamos con el placer, más nos regatea éste. Cuanto más queremos ganar al contrario, más nos bloquea la tensión. Lo más valioso de la vida es consecuencia natural de una forma de caminar por ella, no es el producto lógico de nuestros desvelos, planificaciones y expectativas. La vida es aquello que ocurre, que acontece, que fluye, una vez que hemos hecho nuestros deberes, que hemos cumplido nuestras tareas, que hemos dado el do de pecho. Entonces, por añadidura, soñamos... y vivimos. ¿Fácil propuesta? En absoluto, que nadie se engañe. Es un desafío para mentalidades sabias y fuertes. «Los muros existen para darnos la oportunidad de demostrar hasta qué punto deseamos algo. Los muros están para frenar a la gente que no desea suficientemente algo. Están para frenar a los demás.»<sup>24</sup> Desde luego, a Pausch los obstáculos no le frenaron, le hicieron mejor persona, mejor profesor, mejor padre y marido. Eso es parte de su legado, escrito en los aledaños de la muerte. En su presencia nadie está para florituras verbales, son momentos en los que la verdad

23. Ídem

24. Ídem

## Introducción

disfruta de una ventaja considerable. No esperemos su inevitable visita, vivamos hoy como si fuera el último día de nuestra travesía, deseando fervientemente que nos regalen muchos más.

Ya en la recta final de este capítulo introductorio, vuelvo a apoyarme en un viejo conocido. Urbanita irredento como soy, me encanta acompañar a Thoreau a la naturaleza, a sus queridos bosques. «Fui a los bosques porque quería vivir con un propósito; para hacer frente sólo a los hechos esenciales de la vida, para ver si era capaz de aprender lo que aquélla tuviera por enseñar, y para no descubrir, cuando llegare mi hora, que no había siquiera vivido. No deseaba vivir lo que no es vida, ¡es tan caro vivir!, ni practicar la resignación, a menos que fuera absolutamente necesario. Quería vivir profundamente y extraer de ello toda la médula; de modo tan duro y espartano que eliminara todo lo espurio, haciendo limpieza drástica de lo marginal y reduciendo la vida a la mínima expresión.»<sup>25</sup> Insólito y atrayente, como todo ser humano que se precie e intente estar a la altura de su verdadera condición. Eliminación de lo espurio, guerra declarada a la resignación, liberarse de lo marginal, métodos fiables para extraer la médula de la vida buena, de la buena vida. Y al final del trecho, cuando llegue la muerte, que nos coja agotados y amortizados, señal de que nos hemos entregado a una causa digna de nuestros mejores esfuerzos.

25. THOREAU, H.D.: *Walden o la vida en los bosques*, Libros de la Frontera, Barcelona, 2004

Escribo sin sentirme urgido por llegar a ningún puerto. «Llegar, ¡quién piensa! Caminar es lo que importa.»<sup>26</sup> Machado expresa muy bien lo que siento. El gozo de viajar y aprender lo relaciono más con el paisaje que hoy se me ofrece ante mis asombrados ojos, que con el deseo de arribar pronto a un sitio seguro y confortable. No garantizo nada; a lo largo del camino puedo variar el rumbo de mis pasos, extraviarme, recuperar una senda perdida, reemprender mi jornada. Serán signos fiables de que me muevo, de que todavía respiro y la vida me da una nueva oportunidad. La persona que en mis textos busque una receta, una pócima milagrosa, una solución mágica para sus problemas, sin duda se sentirá defraudada. ¿Qué legitimidad tengo para despejar sus dudas existenciales, si todavía brego con mis interrogantes personales? Desde ya cuento con la inteligencia y trabajo del lector, él sabrá rellenar los «puntos suspensivos» con los que concluyen muchas de mis frases y planteamientos. Recuerdo que a Unamuno le molestaba que determinados autores subrayaran o pusieran en negrilla las ideas más importantes de sus modelos teóricos. A mi me ocurre exactamente lo mismo. Ni en mis clases o conferencias, ni en mis libros, le voy a dar todo el material mascadito a la audiencia o lector que tan deferentemente me escucha o lee. Le tengo suficiente respeto como para llevarle de la manita, con el chupete puesto, no se vaya a confundir y asustar. No soy un guía experto que conduce una expedición de amateurs a una Ítaca

26. MACHADO, A.: Obras..., citado.

## *Introducción*

posmoderna, sino un viajero curioso y expectante que charla con sus compañeros de aventuras.

Todo lo anterior no obsta para que no me prepare en serio. Me dejaré sorprender por la vastedad y la maravilla del territorio, pero iré provisto de un mapa preparado a conciencia. Mientras todavía estoy en mis cuarteles centrales, haciendo acopio del material que necesito, ¿cuáles son las etapas que preveo? ¿De qué modo pretendo desglosar y afrontar las sucesivas fases del trayecto? A título meramente informativo, sin sentirme encadenado a mis preparativos, contemplo las siguientes jornadas. El primer día estará consagrado a resumir algunas de las claves de la sociedad actual. Serán unas breves pinceladas a partir de las cuales criticaré las bases de un sistema educativo alienante y descorazonador, y abrazaré la incertidumbre como hábitat natural por el que discurre la vida del ser humano. En el segundo día, después de fijar algunos fundamentos psicológicos y filosóficos de una personalidad libre y responsable, de repasar sus señas más íntimas de identidad, abogaré por el personalismo, el único ismo que no está en descomposición total. Él me permitirá adentrarme en aquellos factores que considero relevantes para que la magia, la ilusión, la energía, en definitiva, las ganas de vivir, gocen de una justa y generosa oportunidad. Con ellos nada está resuelto, pero sin ellos me atrevo a afirmar que es materialmente imposible disfrutar del regalo de la vida. El tercer día se dedica sola y exclusivamente a la noción estratégica del talento, pilar insustituible de nuestro particular edificio. Ya adelanto que no me voy a quedar en los confines contrapro-

ducentes de los tests de inteligencia que, en su obsesión por medir, hacen más daño que bien. Defensor nato de una visión plural, dinámica, diversa y personal de las inteligencias humanas, animaré al lector a que descubra, ejercite y cultive las suyas. En este sentido, la importancia de las figuras del maestro, *coach*, mentor, padre-madre, en su detección, gestión y difusión, será subrayada por activa y por pasiva. Cuarto día, largo, crítico y agotador, una de las etapas reina de mi «vuelta ciclista». Tema, la cultura del esfuerzo, del trabajo, del sacrificio, de la constancia, de la deportiva pelea por llegar a ser el que soy. Imposible obviar estos picos y puertos con desniveles tan acusados, vistos los mimos y la ñoñería de una sociedad blandita y aniñada. Ya metidos en faena, la presencia del error como la cara oculta y modesta de la excelencia, la irrupción, administración y superación del miedo como señal inequívoca de coraje y sabiduría, la visión de una educación exigente y cercana que nos entrene para la libertad y la responsabilidad, el dolor como altavoz que nos despierta y sacude por dentro, la adversidad como escuela insuperable, serán algunos de los ejes que espero que me impidan descarrilar. El quinto día es una etapa de llano que transcurre por mesetas y valles abiertos en los que el pedaleo se hace fácil, fuerte y sostenido. Ha pasado por lo peor, los días de sudar, sufrir y porfiar quedan en el espejo retrovisor. De repente, parece que volamos inconscientemente hacia la meta. Son kilómetros especialmente propicios para degustar los sabores de la felicidad y de la paz, para profundizar en una honrada e inteligente comprensión del misterio de cada persona. Estos

## Introducción

placeres humanos no los considero fines explícitos, inmediatos, sino resultado feliz de una vida a la que se le ha sacado todo su jugo. Último día, derrengado y orgulloso, el caminante se siente exhausto y feliz. Estado de ánimo ideal para conversar sobre el tiempo, asignatura pendiente del hombre moderno. A ver si no lo estrella contra la cuneta y lo siente y cata mientras todavía está con nosotros.

¿Voy a realizar mi ronda solo? En absoluto, un viaje inolvidable requiere compañía amiga y atractiva. Oportunista declarado y confeso, me serviré del conocimiento y el trato de profesionales que admiro y respeto. Son personas que me enriquecen como ciudadano, escritor y profesor. Directores de orquesta como Jesús López Cobos e Inma Shara. Científicos y médicos como Valentín Fuster. Artistas y sabios como Marco Rupnik, pintor esloveno. Deportistas admirables como Rafael Nadal. A todos los he conocido en diversos trabajos de investigación, y sería un desperdicio imperdonable no sacar partido de sus riquísimas biografías. En su experiencia personal he podido verificar y confirmar la bondad de muchas de las hipótesis de trabajo que inspiran este libro. Ellos serán completados y arropados con citas de otros escritores, deportistas, profesores, artistas y profesionales que he tenido la oportunidad de estudiar y/o conocer. Como señala Marina, «la lectura de los grandes escritores tiene para nosotros un efecto anfetamínico. Nos anima a escribir como la música nos invita a bailar».<sup>27</sup>

27. MARINA, J. A.: *La magia de escribir*, Plaza Janés, 2007

*Con ganas, ganas*

Un aviso para navegantes. Que me apoye en personas públicas y exitosas que han obtenido el reconocimiento casi unánime de la opinión pública, puede ser para cualquiera que me lea un empujón valioso para aprovisionarse de fuerzas y estimulantes, o un argumento perfecto para no sentirse implicado. Al fin y al cabo, estamos hablando de personajes excepcionales. No es ésta mi intención cuando les hago hablar en el texto. Pienso que todo ser humano, hombre o mujer, perfectamente normal y ordinario, si se lo propone, puede alcanzar registros extraordinarios. Este libro gira en torno al puente que une lo cotidiano con lo excelso, la realidad con el potencial, el deber con el placer, la planificación, la disciplina y la repetición, con la imaginación y la creatividad, el conocimiento con la pregunta, la experiencia con la duda, la lógica con la intuición, la razón con el corazón, la ignorancia con la sabiduría. Por este motivo, es un rendido homenaje a la capacidad del ser humano de atravesarlo, de desmontar los peores augurios sobre su futuro y protagonizar los sueños más limpios a base de lucha, fe y perseverancia. Este partido, el suyo, el mío, lo vamos a ganar, porque con ganas, GANAS. Sin más preámbulos, si todavía sigue conmigo, le invito a caminar juntos.