

Índice

Introducción.....	9
01. Los personajes	13
02. Un día de enero.....	25
03. Prolegómenos y la gran noticia <i>Cómo enfrentar el cambio</i>	33
04. La noche eterna <i>Trabajo en equipo</i>	49
05. Lo más importante es que hagáis/tengáis... <i>Coaching para no iniciados</i>	61
06. El varón y/contra su pareja <i>Inteligencia emocional</i>	77
07. Parecidos razonables <i>Gestión del talento o el refuerzo positivo</i>	89
08. El segundo advenimiento <i>Gestión de la diversidad</i>	97
09. Colegio bilingüe o no colegio bilingüe <i>La nueva gestión del talento</i>	113
10. La de tiempo que he dedicado a mis hijos ¿para qué? <i>Gestión del conocimiento y control de calidad</i>	125
Epílogo ¿Seré mejor profesional ahora que soy un gran padre?	131

Para
las mujeres de
mi vida de *cuaren-*
tón y más. **Angelines**
que fue solista y ahora
es mujer orquesta. Y el
dúo músico vocal de
Las Petar: Laura
y Virginia.



Introducción

Estoy en la mitad de mi década de los cuarenta. Sí, soy el cuarentón quejicoso que ha perpetrado este libro. Debería estar también en mitad de una crisis existencial masculina de grado tremendo, pero soy más feliz que un regaliz.

Tengo amigos y conocidos que han padecido la dichosa crisis. Algunos han tirado su vida por la borda o han destrozado la de sus esposas y allegados. La historia demuestra *que cambiar una de cuarenta por dos de veinte*, casi nunca es la solución.

Esa misma historia demuestra que el coche de lujo o el viaje al archipiélago más exótico a la búsqueda de uno mismo, terminan por no aportar absolutamente nada más que aplazamientos de los efectos de la crisis. Parejas rotas, hijos desorientados y vidas a golpe de *pastillazo*.

Yo no soy más listo. Sólo he tenido más suerte. Una antigua novia mía decía que hay una sutil pero importante diferencia entre inteligentes y listos: los inteligentes resuelven problemas, los listos los evitan. Mi fortuna me ha llevado a parecer inteligente por no haber esquivado la dichosa crisis de los cuarentones. O listo, por haberla evitado con algún tipo de sortilegio mágico. Pero lo cierto es que ni una cosa, ni la otra: insisto en que ha sido pura suerte.

Y me considero tan afortunado que quiero hacer pública la información que manejo. En este proceso de reflexión previo a la escritura de lo que pretende ser un antídoto válido para todos aquellos en ese momento crítico, me he

dado cuenta de que muchas de las enseñanzas de los gurús y de los manuales de habilidades directivas que se utilizan en las escuelas de negocios, son aplicables al entorno relacional en el que yo me muevo desde que cumplí cuarenta años. Aunque pensándolo un poco más allá, me di cuenta de que eran aplicables pero nada útiles.

El mundo de la paternidad no tiene nada que ver con la dirección general. No se trata de una empresa, hablamos de algo mucho más complicado: nuestra propia vida, una organización en la que conviven la relación con nuestra pareja, con los niños, la suegra, la guardería, la intendencia básica del hogar... Una organización, en definitiva, que exige otro tipo de estrategia. En cualquier caso, la comparación es divertida y no deja de haber muchos paralelismos que nos pueden ayudar a la hora de gestionar (a uno y otro lado).

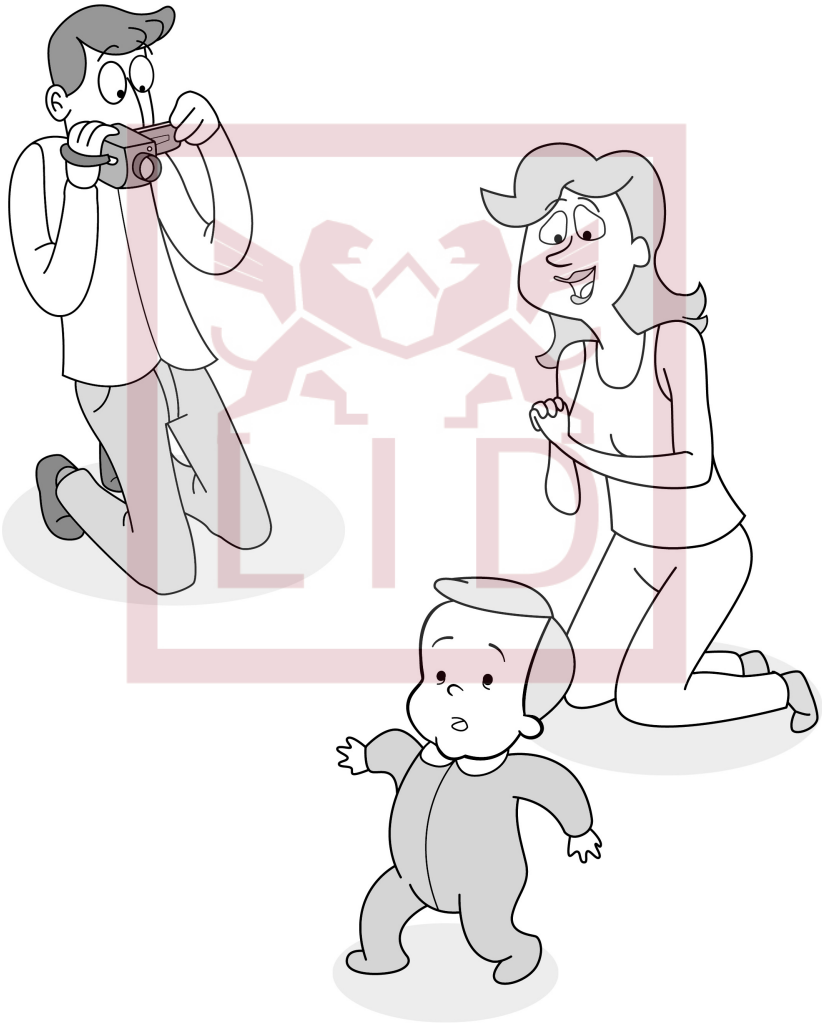
Teniendo esa dualidad en mente, he intentado buscar los puntos comunes (señalando también las divergencias, que nadie dijo que esto fuese a ser sencillo... ni fácil). Porque, como dice la sabiduría popular, de todo se aprende. Y aunque en muchas ocasiones nos empeñemos en no hacerlo, cuando aprendemos algo lo aplicamos casi de forma automática en cualquier ámbito aunque no haya sido ese el contexto del aprendizaje (y abandono ya estas líneas *pseudopunnetianas* con la esperanza de que el buen lector haya entendido qué es lo que quiero decir).

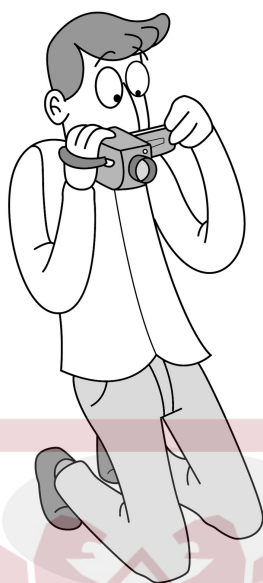
En fin, que el libro que tiene en sus manos es un libro práctico (o al menos pretende serlo) y divertido (o al menos también pretende serlo). A juzgar por los comentarios de mi familia y mi editor, parece que he conseguido ambos objetivos, así que adentrese en estas páginas con la tranquilidad de que, como mínimo, va a salir de ellas con una sonrisa y alguna carcajada.

Y sobre todo no pierda de vista que el gran dogma motor de este trabajo es sólo uno: ponga en su vida a gente nueva cuando cumpla los cuarenta años, y olvídense de la puñetera crisis de ansiedad y de preguntarse qué pasará con su desdichada existencia. Dicho de otro modo: sea padre a los cuarenta y no habrá crisis que le acose.



Los personajes | 01





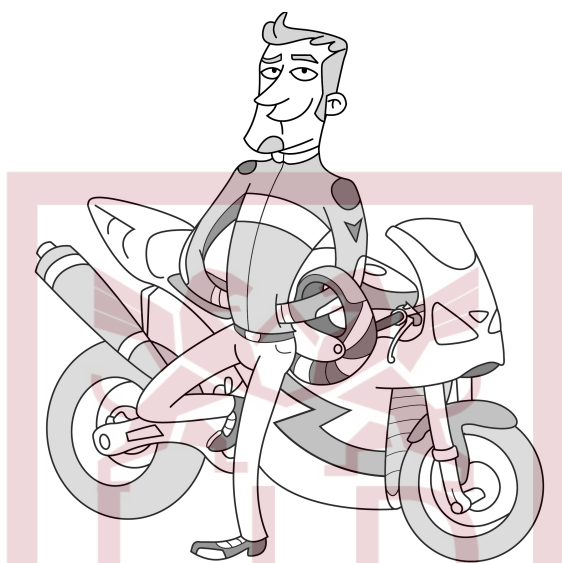
El padre

La veteranía es un grado. Cada día que pasa el hoy padre recién purpurado se acerca más a la categoría de padre a secas. En este libro la mayoría de las menciones a padres se referirán a «ese hombre desconcertado que asiste a su propia mutación como un espectador activo». Es decir: padres recientes.

El padre es el eslabón más débil de esta historia. Incluso más que el propio bebe. Al fin y al cabo éste cuenta con el apoyo incondicional y absoluto de la madre, mientras que aquél no pasa de ser un bulto sospechoso para la cohorte de *expertos* que rodea a mamá y al bebé.

Infancia, adolescencia, primer amor, primer trabajo... todos estos son momentos críticos en la historia de cualquier hombre. Pero el cambio de la condición de *no padre* a *padre* es el más drástico y apasionante de todos.

¿Algunas características que te ayudarán a identificar a un recién padre en su propio hábitat? Se trata de un ser asustadizo, emocionalmente desubicado, hambriento de sabiduría (especialmente de todo lo que tiene que ver con el conocimiento de la vida humana en sus fases prenatal, lactante e infantil), orgulloso de su obra y expectante.



El no padre

Ni está ni se le espera. O al menos eso cree él. Ignora de forma activa el mundo de las maternidades, tiendas infantiles o piscinas de bolas, incluso aún cuando a su alrededor las conversaciones con la palabra *maxicosi* (sea lo que sea un *maxicosi*) se estén multiplicando entre sus amigos y familiares. De hecho, ha creado una coraza de cinismo y humor negro para con los comentarios de sus amigos que han sucumbido, y han abandonado su misma condición para pasar a la de recién padre o padre veterano.

Se encuentra expectante, porque sabe que si en un momento de descuido baja la guardia, tal vez también le pueda

pasar a él. A fin de cuentas, a cualquiera puede sucederle pero él hace todo lo posible para retrasar lo inevitable. Por eso desconfía de relaciones en las que ella habla de descendencia, familia u hogar. Huye y pone tierra de por medio. Cuanta más, mejor.

No sabe nada de pañales, dosificadores de cereales o calientabiberones. Todo esto le espanta y huye de la escena del crimen en cuanto puede a lomos de su moto de gran cilindrada o, en su defecto, al volante de su coche deportivo (por limitaciones presupuestarias los vehículos señalados pueden verse reemplazados por un ciclomotor o un pequeño utilitario (nunca un monovolumen), cualquier medio de locomoción es bueno para emprender esa huída del destino).

Desprecia lo que tratan de explicarle los padres puesto que está en otra dimensión. Es inmune a su sensiblería y está en otra onda. Ignora que su condición es circunstancial y no puede ni imaginar lo poco que le queda para abandonarla, ni lo poco que la echará de menos cuando cambie de situación. Es, en definitiva, un ignorante feliz.

La compañera del padre

Lo ha tenido claro desde que tiene uso de razón. Lo ha sabido incluso sin saberlo. La maternidad la completa y la llena. No es algo indispensable... cuando no se conoce o no se puede conocer.

Es una experta autodidacta. El no padre convertido en padre se asombra de la pericia natural con la que viene de serie, en contraste con su propio desvarío. Hasta la mujer menos centrada es una madre centradísima en la tarea de garantizar la supervivencia, la supremacía y el perímetro vital de seguridad de su bebé.

Algunas madres recientes dan miedo. ¿Acaso existe una red mundial clandestina e invisible para el ojo masculino que se

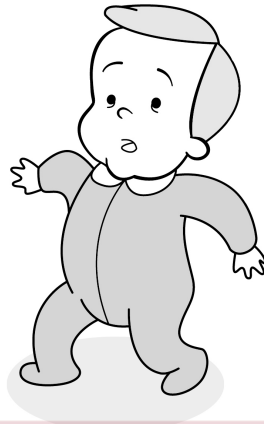
encarga de la formación y preparación de todas las mamás? Esa hipótesis (al parecer la CIA está trabajando para dejar al descubierto esta organización secreta) tiene fundamentos sólidos. Por ejemplo, mientras ellos devoran libros especializados, ellas se limitan a ojearlos. Sin embargo, llegado el momento, el conocimiento parece brotarles de la nada, como a quien le nacen los dientes de leche.

Son amorosas con el bebé y con el padre, pero pueden ser crueles y malas, en este caso sólo con el padre a quien no se le permiten errores infinitesimales. Al fin y al cabo se trata de satisfacer las necesidades primarias de un ser que ni se puede defender ni puede hablar: el niño. Si el padre se interpone entre la felicidad-seguridad del binomio madre-bebé, se pondrá en marcha la operación crueldad infinita y la madre no mostrará piedad.

Ojo, la maldad no es necesariamente mala (aunque parezca una paradoja). Por ejemplo, una madre mala es, con el paso de los años, una gran madre. Una madre mala es estricta y rigurosa (también comprensiva) con el bebé. Sin embargo, una madre que pretende ser amiga de su hijo o hija es una mala madre. Es complaciente y voluble. Su falta de criterio y sus concesiones pueden abrir la caja de Pandora de la infelicidad de su hijo desde el momento en el que su más, literalmente, tierna infancia.



La compañera del no padre sigue siendo compañera, pero ahora también es madre (o, especialmente en este momento, sobre todo es madre). Jamás olvides este pequeño detalle. Marcará el resto de tu vida.



El bebé

No tengo palabras. Ni él o ella tampoco. A lo mejor sí, pero el caso es que su vocabulario se limita a vocales y así, claro, es difícil mantener una conversación como la entendemos, porque pese a su limitado vocabulario es capaz de expresar perfectamente toda una gama de sentimientos y estados. Y esto va a ser así al menos durante unos cuantos meses, así que será mejor que te esfuerces en afinar el decodificador para ahorrarte unos cuantos decibelios de llantos,

Si lo piensas bien, un bebé tiene un principio claro y un final difuso. Claro porque estaremos de acuerdo en que todo empieza cuando nace (aunque su presencia se nota mucho antes de la llegada física, como si todos los que tuvieran hijos, antes vivieran una *precuela* cinematográfica con los preparativos, las compras, los entrenamientos, las lecturas, las sensaciones, las tensiones o los miedos).

El final del bebé es algo relativo. ¿Cuándo deja de usar pañales? ¿Cuándo deja de alimentarse a base de biberones? ¿Deja de ser bebé el primer día de *guarda* (perdonadme el diminutivo, pero ya veréis que vosotros también termináis utilizando diminutivos)? ¿Con la primera frase que incluya

sujeto + verbo + predicado? ¿El día que pide una consola de videojuegos? Puede que nunca... Quiero decir que para muchos padres y madres, en ocasiones incluso de forma explícita y sincera, sus hijos son siempre *sus bebés*.

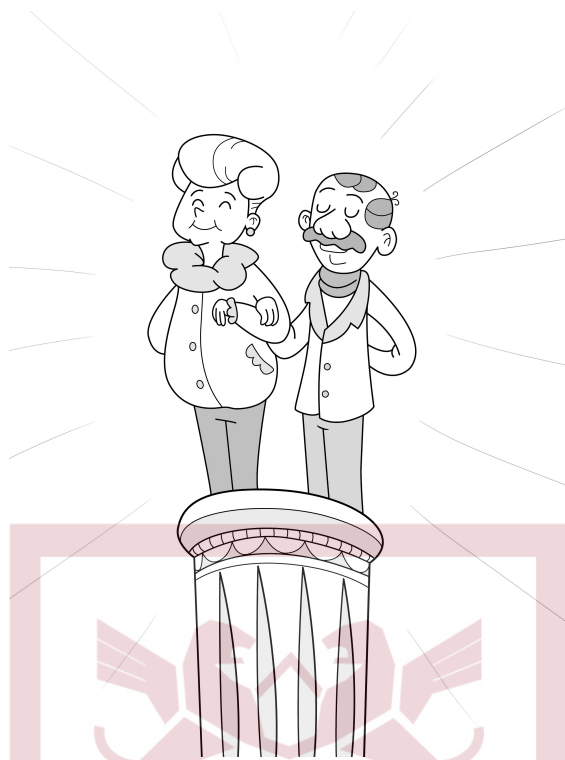
Así que será mejor que acotemos de qué bebés habla este libro. [Lee esta parte con tono solemne]. «Bebé: Dícese de aquellos que son recién nacidos y no tan recién nacidos que mantienen la increíble capacidad de ser el centro de atención del universo mundial de la familia y sus alrededores, con independencia de por cuánto tiempo se prolongue esta condición en el tiempo».

Un bebé es un ser autónomo, en cuanto que no tiene pilas, no requiere conectarse a un cargador y mucho menos a ninguna toma de corriente, pero es absolutamente dependiente de dos seres, sus padres que, especialmente cuando se trata del primero, no tienen ni la más remota idea de qué se traen entre manos.

Estadísticamente, su relación con el resto del planeta se basa en su calidad de personaje *irrelevante* para el 95% de sus conocidos (y desconocidos), *interesante* para el otro 4,5%, *muy listo y guapo* para es 0,4% que representa su familia más cercana y *lo más importante que me ha pasado desde que estoy vivo* (o cursilerías semejantes) para el 0,1% que agrupa a los padres de la criatura.

Los suegros

Un viejo chiste dice que suegra en griego se dice *Mestorbas*. ¿Se te ha escapado una sonrisa? Entonces tienes que ser un *no padre*. No te preocupes por el distanciamiento con tus suegros. De hecho, que se lleven bien o mal con los yernos y nueras es algo irrelevante. Los suegros están agazapados durante los meses o años que siguen a la boda. Esperan su momento y saben que llegará: tarde o temprano. Generalmente temprano.



Te cruzas con alguien en la calle y te dicen «Ay, ¡qué rico es tu hijo!». Razón no les falta, lo que necesitan es matiz. Tu hijo más que *rico* lo que es, es muy caro. Todo lo que rodea su nacimiento y primeros años de vida es tremendamente costoso. Económicamente, cada año de cada hijo es como si el no padre se comprara un coche último modelo y lo lanzase por un barranco nada más sacarlo del concesionario. (Afortunadamente para el futuro de la especie, nadie tiene hijos con una calculadora cerca).

Todo lo que rodea al bebé vale dinero. ¿Todo? No, un pequeño reducto resiste tenazmente a la mercantilización del Imperio Romano: el tiempo de los suegros. Aparecen cuando se les necesita y están de guardia las 24 horas del día, los siete días de la semana, como si fuesen un parque de bomberos para urgencias de la pareja de padres inexpertos. Un viaje inesperado en el trabajo, y los suegros se encargan del bebé. Una enfermedad que le impide ir a la

guardería y los suegros se hacen cargo de la logística. La parejita quiere salir a cenar una noche y los suegros hacen de canguros.

Los suegros son gratis. Si a fecha de hoy eres un *no padre*, o incluso una *no madre*, que atisba en el horizonte los primeros «ajo, ajo» de una criatura, cuida la relación con tus suegros. No es un gasto, es una inversión. Y qué inversión, oiga, qué rentabilidad a corto, medio y largo plazo...

Aunque les maltrates ellos estarán ahí haciendo todo lo descrito en estos párrafos. Mucho más cuando el bebé esté en este mundo. ¿A qué obedece este comportamiento en ocasiones poco racional? Claramente no lo hacen por su condición de suegros o padres. Lo hacen porque, de repente, se han convertido en abuelos y ven con estupefacción como entre ellos y la criaturita nace el famoso vínculo paterno filial.

Los amigos agoreros

¿Es posible que seamos felices con la felicidad ajena? ¿Es imposible que tratemos por todos los medios de arruinar la ilusión inmaculada de un tercero? ¿El ser humano es bueno por naturaleza y por tanto *el amigo agorero* es una especie de fuera de nuestro sistema solar, una reencarnación de Alien o el depredador protagonista de la película homónima (con el mismo título, vamos, pero es que son pocas las ocasiones las que uno tiene de utilizar el adjetivo *homónimo* como para desaprovecharlas)?

Líbreme Dios de mis amigos que yo me cuidaré de mis enemigos. Sabiduría popular. Atento que lo repito: sabiduría. Todo lo que el padre reciente oír desde que conozca la noticia hasta que obtenga —unos dos o tres años después— el título de padre veterano, ha de ser procesado como si de un tamiz o pasapuré se tratase.

Haz oídos sordos a las experiencias ajenas que te suenan a cuento chino. Sobre todo las que van adornadas con desgracias caseras o sentencias irrefutables. La mayoría de comentarios de amigos agoreros están hechos de oídas, sustentados en débiles *me dijeron, me contaron o me parece recordar que...* Recuerda las palabras del gran Manolito, el amigo de Mafalda, cuando criticaban su visión comercial de la realidad: «Los cheques de tu mala fe no tienen fondos en el banco de mi ánimo».

Lo que para el padre es una ilusión, para el amigo agorero es el comienzo de una fatalidad. El amigo agorero practica aquello de «el cambio ni gusta ni disgusta, asusta». Te dejo algunas de las frases para reconocer (y poder vacunarte contra sus comentarios) a un amigo agorero que intenta aterrorizar al recién padre:

- Te va a ocurrir esto y luego aquello...
- A fulanito le pasó lo mismo y poco después todo fue un desastre...
- Si no haces esto y aquello las consecuencias serán terribles...
- ¡Pero cómo puedes no tener, no comprar, no invertir...!

Ni caso. Más vale un minuto con el pediatra, con el nutricionista o con el empleado de la tienda de muebles infantiles, que horas de comentarios *desinteresados* de los amigos agoreros.

Y presta atención, porque el amigo agorero no sabe que lo es. Él (o ella, o ellos) intenta(n) ayudar, ofrecerte experiencias de segunda o tercera mano y lo que te transmiten son dudas, inquietudes, malestar general... Son, en definitiva, como un medicamento caducado, vamos.

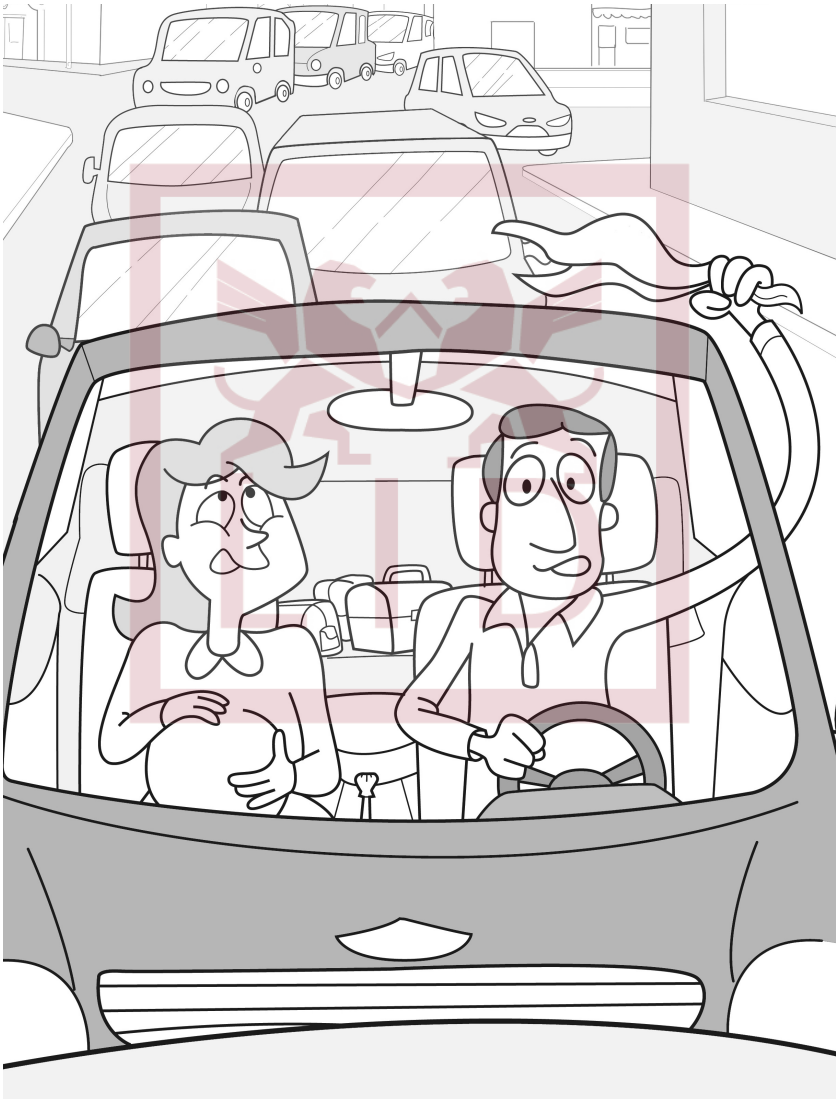
Los padres experimentados

Ha llegado el momento del primer «¡Oh!» y la primera reverencia de este libro. Habla la voz de la experiencia y el recién padre se postra ante los padres experimentados al tiempo que se queda boquiabierto.

Han pasado por todo, tienen soluciones para todo y además manejan una agenda maravillosa con direcciones, soluciones, trucos y atajos. Y hasta se saben las dosis de Apiretal y Dalsy que se pueden administrar a un niño en cada momento de su crecimiento.

Los padres experimentados son el oráculo. Tienen un conocimiento muy actualizado de la realidad infantil. Son como los suegros pero en una versión 2.0 y sin interés por quedarse con tus hijos. Pero su sapiencia también es gratuita. Son generosos en su docencia ya que detrás de sus consejos y apreciaciones se esconde algo de vanidad. Saben que son admirados y administran así su condición de *vademécum* para los recién llegados al club.

Un día | 02
de enero



Aquel 13 de enero de hace unos poquitos años podía haber sido un día cualquiera en mi vida. No soy especialmente supersticioso, así que qué la coincidencia de la cifra en cuestión con el hecho de que fuese viernes no impedía que tuviera una agenda repleta (es un decir) de planes *ambiciosos*. A saber: impartir una clase en la Universidad, cortarme el pelo y comprarme un pijama. Hice las tres cosas sin mayores contratiempos, pero aquel no era un viernes cualquiera. Aquel viernes ocurrió algo maravilloso: nació mi primera hija.

Mi esposa había pedido el día libre en su trabajo. Llevaba con jornada reducida un par de semanas, puesto que ya había salido de cuentas. Un poco paradójico porque aunque estaba *fuera de cuentas*, es decir, en la semana cuarenta del embarazo, había estado trabajando en su puesto de *controller* presupuestario de una multinacional hasta casi el último momento.

- ¿Cómo estás? – Siento no ser más original, pero es una pregunta muy relevante, a la par que ritual, para el padre primerizo en cuanto suena el despertador.
- Bien. Tengo contracciones, pero muy espaciadas – respondió ella de manera tranquilizadora.
- ¿Me voy a clase o me quedo por si acaso? – interpele yo con bastante susto en el cuerpo.
- No te preocupes. Creo que no habrá novedades. Llámame cuando termines la clase y te cuento.

La clase acabó a las diez de la mañana. Llamé a Angelines para *pedir autorización* de cara a mi segunda actividad programada: corte de pelo. Todo parecía ir bien, así que me podía *pelar*.

Cuando salí de la peluquería me fui a casa. Las contracciones habían aumentado su frecuencia.

- Lo mejor será que vayamos al médico para que me vean –dijo mi mujer– aunque seguro que nos mandan a casa y me llaman primeriza exagerada.
- Pero no tengo pijama para el hospital. Los que tengo están viejos y ya sabes que me da vergüenza. – Esa fue mi gran aportación a la conversación a las once y media de la mañana.
- Paramos en el centro comercial que está de camino y te lo compras. No estoy tan mal – Palabras que tranquilizaron mi conciencia y alejaron el miedo de mi mente.

En mi descargo (o en descargo de mi coquetería, sería mejor decir) he de decir que, en este punto y desde días atrás, los *aperos* propios de un nacimiento estaban en el coche. Bolsa de la mamá, bolsa con todo lo del futuro bebé y mini bolsa del *casi padre* con cuatro cositas. Menos mal que todo estaba preparado con antelación de forma que nuestra falta de tino con las fechas y las contracciones no se vio afectada, además, por la ausencia en el momento crítico de ropa, pañales, pomadas, etc.

A la una de la tarde estábamos en la planta de caballeros de la gran superficie anteriormente mencionada. Apenas había empezado a dejarme asesorar por la dependienta cuando observé a lo lejos como mi esposa se agarraba a una estantería con fuerza y gesto de dolor. Estaba en medio de una contracción y empezaban a ser diferentes a las anteriores. Incentivado mi poder de

decisión, pocos segundos después ya estaba en la caja dispuesto a tirar de tarjeta de crédito. Vaya día: me había cortado el pelo, había dado clase, había comprado un pijama y ahora me dirigía al hospital convencido de que comeríamos en casa...

A las dos llegamos al servicio de urgencias de la clínica madrileña escogida para el feliz y desconcertante acontecimiento. La matrona de guardia vio a mi mujer y decretó de manera inmediata su ingreso. ¡Estaba de parto!

Media hora más tarde ya estábamos en nuestra habitación. Las contracciones eran frecuentes y muy dolorosas y poco después fuimos informados de que la dilatación alcanzaba, si no recuerdo mal, unos cuatro centímetros. Casi no dio tiempo ni a ponerle la anestesia epidural.

Aviso al ginecólogo, bajada al paritorio, un poco de «póngase está bata y este gorrito», otro poco de «pero hombre, póngase los cubre zapatos»... y a esperar. Bueno. A esperar poco. A las seis menos cuarto de la tarde nacía Laura Reyero González-Noriega. Parte del impecable parto: madre e hija en perfecto estado (padre aún un poco descolocado).

El momento del nacimiento es tan sublime, que si dijese cualquier cosa para calificarlo, seguro que estropearía mi recuerdo y condicionaría la experiencia si explicase que, paradójicamente y a pesar de ser uno de los días más especiales de la vida del no padre (si no el que más), desde el momento en el que salga del paritorio pasará por una extraña fase en la que se sentirá como un cero a la izquierda. Pero no es momento para dejarse llevar por el ego, lo importante está sucediendo a escasos centímetros de nosotros y aunque has contribuido a que ese momento esté sucediendo no eres el protagonista, así que apártate del foco... ¡y disfrútalo!

Aquel viernes trece de enero fue mi primer día especial aunque todo había sido un poco raro: a la una de la tarde estaba comprándome casi sin mirar un pijama; cinco horas más tarde era padre de una niña preciosa.

¿Algo que aprender?

**Administra tu tiempo correctamente.
Prioriza lo importante frente a lo urgente.**

Lo sé. Lo dicen todos los manuales. Pero piensa que hubiera pasado si yo me hubiese parado aquel día a discernir si el corte de pelo, la clase y el pijama eran importantes o urgentes, no habría disfrutado como lo hice de mi nueva condición paternal y del proceso previo. Ponte en mi lugar...

¿Crees que el nacimiento del bebé era lo más urgente y que las otras actividades, si acaso, eran la parte importante del día? ¿Sí? Pues imagina una bocina de esas que se utilizan en los concursos para humillar a quién da la respuesta incorrecta (supongo que mis editores pondrán esa bocina en la versión electrónica, así que si estás leyendo este libro en un lector de *e-books* espero que no haya sido muy estridente).

Lo importante era tener todo listo ante la evidencia de que los imprevistos ocurren (y de hecho ocurren más que los previstos). De esta forma, la anticipación de colocar en el coche para el momento crítico las bolsas con los enseres de la madre y el bebé (y alguna cosilla para el padre/chófer) era lo verdaderamente elemental. Con lo importante bien resuelto, lo urgente se convirtió en un mero trámite. Fanfarrias y campanillas, esta es la respuesta correcta. En cualquier caso si eres ginecólogo (o ginecóloga) o matrona (o *matrón*, ¿existe matrón? Es que patrón suena a San Isidro o a Santiago o a... bueno, a un santo cualquiera que sea) seguro que no piensas igual sobre calificar como *mero trámite* un acto tan delicado como un parto.

¿Has aprendido algo de todo esto?

Este libro intentará con bastante modestia sacar alguna conclusión de cada capítulo que vaya más allá de la relación padre-pareja-bebé. Si lo prefieres puedes saltártelo (es fácil, son las páginas que llevan este fondo gris) pero piénsatelo con tranquilidad antes de hacerlo. ¿Se aprenden cosas en ese triángulo que te solucionan problemas laborales de alta complejidad? Yo creo que sí. La paternidad nos hace mejores personas, y por ende mejores profesionales, ejecutivos, trabajadores en equipo, responsables de grupo o directivos.

Ese día de enero, ese viernes cualquiera que diría Al Pacino cambiando el día por *ese domingo cualquiera* de la película de Oliver Stone, me valió para descubrir que el afecto se gana milímetro a milímetro. Como la gloria o como el objetivo de cualesquiera de nosotros en nuestras empresas.

Había dormido lo mismo que el día anterior, había desayunado casi seguro algo muy similar pero el destino me sometió a una prueba impredecible e inimaginable. Nunca pensé que se sentiría *eso* y menos aún que *eso* sería ser padre. Mi vida profesional también me la tomo milímetro a milímetro, como el equipo de fútbol americano que dirige Pacino en la película mencionada. Los planes, en ocasiones, no valen absolutamente de nada. Por lo general, resultan mucho más valiosos, y por este orden, otros elementos:

- Sentido común. Sen-ti-do co-mún. Por si no quedaba claro.
- Preparación y mentalización.
- Organización y estructura (en mi caso esto lo aportaba *la otra parte*).
- No seas parte del problema. Nunca. En ningún caso. Juega en la *liga de las soluciones*.

- Los demás son parte de la solución o la solución completa. Tú deber es saber identificarles y actuar en consecuencia.

Los problemas, especialmente los que tienen su origen en algún error, tienen una tendencia irrefrenable a la orfandad: nadie se atribuye su paternidad. Procura no serlo, pero en el caso de que también seas padre de uno de esos problemas, aprende para no tener más *hijos* de ese tipo. De los otros, ya decidirán cuantos tienes (véase capítulo 8), así que no te preocupes demasiado.

