

# Índice

<b>Prólogo</b> de Josep Tàpies.....	13
<b>Agradecimientos</b> .....	17
<b>Introducción</b> .....	21
Luis.....	25
Enrique.....	29
<b>1 Actitud y responsabilidad</b> .....	31
1. Primer encuentro: cuál es tu actitud .....	31
2. Segundo encuentro: la responsabilidad, cuestión de actitud.....	39
3. Gestiona nuevas herramientas para el cambio..	41
3.1. El aprendizaje.....	41
3.2. La flexibilidad .....	45
4. Define tus valores .....	49
5. Actúa siempre con visión de futuro .....	51
6. Decide qué quieres hacer con tu vida .....	55
7. ¿Si quieres calabazas... por qué plantas zanahorias? .....	59

<b>2</b>	<b>El poder de los objetivos .....</b>	<b>63</b>
	1. Tercer encuentro: el poder de los objetivos.....	63
	2. El poder de los objetivos IN: cultiva tu relación contigo mismo.....	75
	2.1. Fomenta tu desarrollo personal y define tu autoconcepto.....	75
	2.2. Cuida de tu salud.....	81
	2.3. Busca el equilibrio interior.....	83
	3. Cuarto encuentro: el poder de los objetivos OUT.....	86
	3.1. Mejora tu relación con el mundo .....	86
	3.2. Vuélcate en tu pareja y familia .....	89
	3.3. Disfruta de tu actividad profesional.....	89
	3.4. Gestiona con humildad tu actividad financiera.....	91
	3.5. Dinamiza tu actividad social y cuida de tus amigos.....	96
	3.6. Involúcrate en una actividad comunitaria..	97
<b>3</b>	<b>Desarrolla tu inteligencia emocional.....</b>	<b>101</b>
	1. Quinto encuentro: ¿conoces cómo funciona tu cabeza? .....	101
	2. Controla tus patrones de conducta.....	111
	3. Gestiona tus emociones y tus estados emocionales.....	115
	4. ¿Cuántas inteligencias tenemos? Analiza nuestras ocho inteligencias. ....	119
	5. Las creencias limitantes. ¿Por qué no avanzamos? .....	122
<b>4</b>	<b>Toma las riendas de tu vida .....</b>	<b>127</b>
	1. Sexto encuentro: pasa a la acción .....	127
	2. Disfruta con tu trabajo .....	129
	3. Aprende a vivir el momento .....	135
	4. La vida y la actitud .....	138
	5. Escúchate más y aprende a escuchar a los demás.....	141

6. No tengas miedo a equivocarte.....	144
7. Define tus metas a diario .....	150
8. Aprende a visualizar .....	153
9. Conoce nuestras ondas cerebrales.....	155
10. No te rindas nunca, nunca, nunca .....	157
<b>Conclusiones</b> .....	161
<b>Bibliografía</b> .....	165



## Prólogo

Era un viernes de primavera por la tarde cuando con motivo del acto de graduación de los alumnos del programa MBA del IESE coincidí con mi amigo y colega Cosimo Chiesa y me sugirió la idea de que escribiese un prólogo para un libro que acababa de terminar. Por supuesto le dije inmediatamente que sí. Viniendo de Cosimo tenía que ser un buen libro. Cosimo es una persona que a su formación académica añade muchos años de práctica en la arena real. Su trayectoria como alto directivo y como consultor unida a su experiencia en el IESE hace de él uno de esos profesores que además de saber explicar las cosas en el aula, las han llevado a la práctica fuera de ella. Y esto tiene mérito. Al recibir el original del libro me llevé la grata sorpresa de que el libro lo había escrito en co-autoría con su hija Carlotta. A Carlotta le conozco menos en el plano profesional que a Cosimo, pero es una persona que viene del mundo del arte, de la administración de empresas y del *coaching*: ¡Potente combinación!

*Protagonista o espectador. Liderándome para liderar* es un libro interesante, útil e importante porque pone en el centro de la cuestión a la persona. Su redacción en forma de diálogo entre un directivo, preocupado por su situación tanto profesional como personal, y uno de sus antiguos profesores lo hace particularmente ameno, sin descuidar ni por un momento el ir vertiendo conceptos importantes que el lector puede captar con suma facilidad. La incorporación de

resúmenes, reflexiones, consejos y ejercicios al final de los distintos apartados y capítulos hacen de él un libro con utilidad práctica.

En muchos aspectos de la vida y especialmente en el mundo de la empresa parece como si se nos hubiera olvidado que la centralidad está en la persona y en ningún otro lugar.

Resulta estimulante ver que hay colegas que no lo olvidan, como es el caso que nos ocupa.

Si tuviera que resumir el libro en una frase, recurriría al título de un conocido artículo de Peter Drucker que apareció en la versión en español de enero 2005 para Latinoamérica de la *Harvard Business Review*: Gestionarse a sí mismo. En ese artículo Drucker decía: «Las empresas de hoy no están gestionando las carreras de sus empleados; los trabajadores del conocimiento deben, en la práctica, ser sus propios consejeros delegados. Depende de cada uno abrirse un lugar, saber cuándo cambiar de rumbo y mantenerse comprometido y productivo durante una vida laboral que podría abarcar unos 50 años. Para hacer todo esto bien, se debe cultivar una profunda comprensión de sí mismo; no solo de cuáles son sus fortalezas y debilidades, sino también de cómo se aprende, cómo se trabaja con otros, cuáles son los propios valores y dónde se puede hacer la mayor contribución. Porque solo cuando se opera a partir de fortalezas se puede alcanzar la verdadera excelencia».

Este libro tiene la virtud de ofrecer un plan para poder convertir la recomendación del gran pensador del management en un plan operativo. Podríamos decir que Drucker explicaba en 2005 el qué y que el libro que tiene usted en sus manos le dará pistas claras acerca del cómo.

Cosimo y Carlotta Chiesa exponen con amenidad y soltura, recomendaciones prácticas para revisar las actitudes y establecer objetivos personales en su sentido más amplio, apoyándose en temas que son fundamentales en la vida personal y profesional de todo ser humano. Tratan de forma breve pero adecuada lo relativo a la personalidad, ese cristal a través del cual cada uno de nosotros percibe

el mundo exterior. Analizan diversos aspectos de las relaciones interpersonales y se adentran en el proceloso mar de las emociones y su impacto en la conducta de cada uno en cada situación.

En el último capítulo hacen una serie de recomendaciones al directivo protagonista del libro que son de plena aplicabilidad para cualquier persona que se plantee ser un poco más feliz.

Creo que el libro está en plena concordancia con lo que siempre hemos enseñado en el IESE acerca de las personas y sus motivaciones. Afortunadamente la gente no se mueve suele solo por dinero.

Aunque observando algunos comportamientos recientes uno pueda pensar que esa es la principal fuente de motivación, a la gente le interesan también otros aspectos como el de mejorar como persona y sentir atendidas sus necesidades afectivas a la vez que uno tiene la sensación de que es útil a la comunidad a través de servir a los demás. Solo con una adecuada actitud y vocación de servicio se puede ser mínimamente feliz.

En este complejo mundo de las personas en la empresa, en la familia y en la sociedad es recomendable la lectura del libro de Cosimo y Carlotta Chiesa para todas aquellas personas que se encuentren en una situación como la del protagonista del libro y en general para todas aquellas personas que tengan el firme propósito de tomar el control de sus propias vidas y no dejarse llevar por la arrebatadora corriente.

**Josep Tàpies**

Profesor de Dirección General y titular de la Cátedra de Empresa Familiar del IESE Business School

## Agradecimientos

Mi primer agradecimiento es para nuestra familia que ha sido siempre un refugio firme ante todos los acontecimientos, no siempre felices, que nos ha tocado vivir.

Mi segundo agradecimiento es para el IESE, al cual me unen 33 años de intensa colaboración, y para todos mis compañeros de claustro, que me han honrado con su amistad a lo largo de todo este recorrido. Un particular agradecimiento a todos mis alumnos de los diferentes programas que he impartido y sigo impartiendo, por sus sugerencias que me ayudan siempre a mejorar.

Gracias a todos mis clientes, muchos de ellos amigos desde hace años, por haberme ofrecido la posibilidad de enriquecerme a través de los intercambios de experiencias que hemos mantenido.

Por último, y no cierto por orden de importancia, un profundo agradecimiento a todos mis compañeros de BCG por estos 26 años de aprendizaje y lucha que hemos vivido codo con codo. Valoro enormemente el privilegio que he tenido de trabajar con ellos y el constante apoyo recibido en todos los proyectos profesionales y universitarios desarrollados a lo largo de estos años.

Gracias a todos por vuestra amistad, fidelidad, lealtad, entrega y profesionalidad.

A nuestra gran Silvia, un agradecimiento particular por la inteligencia con la cual sabe desarrollar ideas y materiales de trabajo y, una vez más, por ser la única intérprete de mi caligrafía.

Y, por último, quiero dedicar unas palabras a mi hija Carlotta, por su extraordinaria capacidad de convertir nuestras ideas y discusiones en una realidad y por haber hecho de esta colaboración una experiencia enriquecedora e inolvidable para ambos.

Gracias a todos vosotros,



**Cosimo**

Por mi parte, quiero mostrar un especial agradecimiento a mi madre Nico, por estar siempre, confiar y apoyar todas y cada una de mis decisiones por incongruentes que pudiesen parecer al principio.

A mis hermanos, mis grandes amigos, a los cuales admiro y respeto enormemente. A mi marido Michael, por animarme a materializar mis proyectos y creer en ellos, es un regalo compartir momentos con alguien como él. A todos aquellos amigos de viajes, de risas, con los que he crecido y vivido tantos momentos. Gracias por seguir aquí.

Un sincero agradecimiento también a mis compañeros de Coaching & Equilibrium, grandísimos profesionales y extraordinarias personas.

Con mucho cariño, agradezco a mi padre la fantástica oportunidad de colaboración que me ha brindado. Es para mí un ejemplo diario de lo que significa tener curiosidad por la vida y querer seguir aprendiendo.



Un fuerte abrazo a Cate que fue la primera, quizá sin saberlo, en hacerme cuestionar las cosas.

Gracias a todos por vuestra amistad y cariño,

**Carlotta**



## Introducción

Estamos viviendo la peor crisis de los últimos 70-80 años, desde la Gran Depresión de 1929 cuyas consecuencias duraron décadas y tuvieron una dramática repercusión en las economías de todos los países del mundo.

La situación, que empezó con la difusión de los bonos basura, no presenta grandes síntomas de mejora. A diario, somos testigos de cómo esta realidad se refleja en el nervioso comportamiento que están teniendo las bolsas en todo el mundo.

Algunos expertos opinan que ya hemos tocado fondo y hay algún país europeo que ha invertido la tendencia negativa de sus índices macroeconómicos, pero el mundo occidental, en general, y la mayoría de los países industrializados, empezando por Estados Unidos, no han consolidado todavía el proceso de recuperación que todos estamos esperando.

Los brotes verdes aparecen y desaparecen mientras que las empresas luchan por garantizar su supervivencia y mantenerse a flote.

Lo más preocupante de esta realidad es la destrucción y la tímida creación de empleo: muchas empresas no han podido hacer frente a esta situación y han cerrado sus puertas con graves consecuencias

para sus trabajadores. Algunas, en cambio, han ido cortando ramas, eliminando puestos de trabajo para poder sobrevivir, mientras que otras, sencillamente, han congelado sus planes de expansión y de crecimiento con las previsibles consecuencias en la no creación de puestos de trabajo nuevos.

La crisis profunda del sector inmobiliario y de todas las industrias complementarias al mismo, la necesaria reconversión de todo el sistema bancario y la contracción del consumo, que está afectando a la mayoría de los sectores, están castigando el mundo laboral en lo más profundo. Hoy España no crea empleo suficiente, es una realidad y tampoco se consigue frenar la eliminación del mismo, lo que está afectando en gran medida a nuestros jóvenes, que ven considerablemente reducidas sus posibilidades de incorporarse en unas condiciones dignas al mundo laboral.

Ante esta incertidumbre, algunos de los que están trabajando optan cada vez más, si pueden, por trabajos en la Administración Pública, como funcionarios, para garantizarse un sueldo fijo a final de mes.

Por otro lado, se está creando una nueva categoría de parados altamente cualificados entre los 40 y 60 años que ven cómo, de la noche a la mañana, son relevados de sus puestos de trabajo después de años y años de honrada y productiva colaboración con sus empresas.

Este libro pretende tan solo hacernos reflexionar un poco y colaborar en lo posible con aquellos que entráis por primera vez en el mundo laboral, así como con los directivos y empleados que os habéis encontrado, a veces de la noche a la mañana, delante del trauma de un despido y con pocas perspectivas de recolocaros a corto plazo.

Esperamos que los diálogos entre Luis y Enrique puedan ayudaros a algunos a arrancar con mejor pie en el mundo del trabajo y a otros a volver a colocaros con mayor preparación y conocimiento e incluso, ¿por qué no?, a bucear con más vigor y entusiasmo en el

mundo de la iniciativa privada, que puede ofrecer todavía caminos desconocidos pero dignos de ser explorados.

En este libro os proponemos una sencilla y directa metodología de trabajo que hemos aplicado tanto con familia y amigos como en el área profesional. Existen otras opciones, por supuesto, pero ha sido ésta la que nos ha proporcionado resultados más consistentes a corto y largo plazo.

Para algunos el marcarse objetivos es algo absurdo y no tiene sentido, mientras que para otros ha dado y sigue dando muy buenos resultados. Nosotros os hablamos desde nuestra experiencia, desde el terreno que conocemos, respetando en todo momento todos y cada uno de los diferentes puntos de vista.

Como decía el poeta musulmán Rumi, «vende tu inteligencia y compra perplejidad». A lo largo de estas páginas encontraréis, además, algunos ejercicios, por lo que os resultará cómodo tener papel y lápiz cerca.

Creemos firmemente que la vida es un aprendizaje continuo y qué mejor manera de iniciarse que conociéndose a uno mismo.

«Conocer a los demás es sabiduría; conocerse a sí mismo es sabiduría superior».

Lao-Tzu (570 a.C.-490 a.C.), *Tao Te King*  
Filósofo chino

Os deseamos una buena y provechosa lectura.

*«Siempre ten presente que:  
La piel se arruga.  
El pelo se vuelve blanco.  
Los días se convierten en años...  
Pero lo importante no cambia: tu fuerza y tu convicción no tienen edad.  
Tu espíritu es el plumero de cualquier tela de araña.  
Detrás de cada línea de llegada, hay una de partida.  
Detrás de cada logro, hay otro desafío.  
Mientras estés vivo, siéntete vivo.  
Si extrañas lo que hacías, vuelve a hacerlo.  
No vivas de fotos amarillas...  
Sigue aunque todos esperen que abandones.  
No dejes que se oxide el hierro que hay en ti.  
Haz que, en vez de lástima, te tengan respeto.  
Cuando por los años no puedas correr, trota.  
Cuando no puedas trotar, camina.  
Cuando no puedas caminar, usa el bastón.  
Pero, ¡¡no te detengas!!».*

Madre Teresa de Calcuta

## Luis

A las seis de la tarde de un soleado jueves de mediados de julio Luis, un brillante ejecutivo de cuentas de una importante agencia de publicidad, con 15 años de antigüedad en la misma, fue convocado a una reunión en el despacho de su jefe, Pedro, el director general.

Al entrar observó con sorpresa la presencia de Jorge, el director de Recursos Humanos:

–Pasa Luis y ponte cómodo –dijo Pedro.

–Buenas tardes. Por cierto, Pedro, no he traído nada para escribir si quieres que repasemos la situación de mis cuentas.

–No hace falta, Luis. Hoy tenemos que hablar de otras cosas. Como ya sabrás –continuó Pedro–, la agencia está atravesando un período de pérdidas considerables, lo que nos está obligando a adoptar unas medidas drásticas para paliar de algún modo esta situación.

Luis notó cómo la expresión de Pedro se ensombrecía. Era la primera vez que veía a su jefe tan apesadumbrado.

–No es un tema fácil para nosotros –prosiguió Pedro– comunicarte que no puedes seguir aquí, trabajando con nosotros –dijo.

A Luis empezaron a temblarle las manos y la expresión de su cara se puso tensa.

–No te entiendo, Pedro –contestó incrédulo–. ¿Qué significa «no puedes seguir trabajando con nosotros»...? ¿He fallado en algo? ¿He cometido algún error grave...? No entiendo nada.

–Luis, no es nada de todo eso –le dijo Pedro mirándole a los ojos–. Tus 15 años en la agencia han sido totalmente satisfactorios y has cosechado el respeto de toda la empresa y de los

clientes. Eres uno de mis mejores hombres. El único problema es que no te podemos seguir pagando porque que tu sueldo es de los más altos y ya sabes –continuó Pedro con voz grave– que los clientes están reduciendo constantemente sus presupuestos... Tú mismo estás siendo testigo de que las cosas no funcionan y la central nos aprieta para que reduzcamos nuestras pérdidas...

–Desde luego que soy muy consciente de esta situación –contestó Luis–. Sabes que me he volcado en el problema al 100% para paliar en la medida de lo posible los daños, en particular desde que hemos reducido toda mi estructura... casi no doy abasto y... llevo 15 años de colaboración y entrega en esta agencia.

Jorge, que había estado callado hasta ese momento, entró en la conversación.

–Luis, esto no es nada personal, al contrario, te queremos y te apreciamos –añadió serio–. El único problema es que no te podemos pagar... Los números no cuadran y nos piden recortes. En Francia, en Inglaterra, en Italia, ha ocurrido exactamente lo mismo y se han visto obligados a tomar las mismas medidas... Te repito que no hay nada personal en todo este asunto es, sencillamente, que eres demasiado caro y los resultados de tu división no pueden justificar sueldos como el tuyo.

–Pero, si debo aceptar una reducción o algún recorte, no habría problema –Luis sentía flaquear sus fuerzas, simplemente no daba crédito a lo que estaba ocurriendo.

–Lo sentimos Luis, pero la decisión es irrevocable –intervino Pedro.

–No te preocupes porque recibirás el máximo de indemnización y te facilitaremos un programa de *outplacement* que ya hemos contratado, para ayudarte a recolocarte... –continuó Jorge.

–Pero Pedro... Tengo 45 años, mujer y tres hijos. ¿Qué voy a hacer...? –imploró Luis.

–Te daremos las mejores cartas de referencia –prosiguió Pedro– y verás que estos consultores te ayudarán a encontrar una solución. Pero, me gustaría que cerráramos este tema hoy.

Luis respiró con dificultad. En realidad le estaba ocurriendo lo que durante meses había presenciado entre algunos colaboradores de su plantilla y amigos que trabajaban en otras empresas. Ahora le estaba ocurriendo a él y era real: lo estaban despidiendo sin más, sin ofrecerle una solución, prescindían de él. Se aclaró la voz y dijo:

–Me gustaría despedirme de mis clientes. Piensa que con algunos llevamos 15 años trabajando, no me gustaría salir como un ladrón por la puerta de atrás.

–No te preocupes, nosotros comunicaremos a todos ellos tu salida apelando razones de reestructuración técnica y te dejaremos muy bien, como mereces, pero me gustaría que hoy firmáramos nuestros papeles para que entre hoy y mañana puedas tenerlo todo arreglado y darte de alta en el paro si lo deseas.

Luis se levantó de la mesa totalmente descompuesto y volvió con lentitud a su despacho. Tenía la cabeza baja, no quería cruzarse con ningún compañero y tener que dar explicaciones. Ahora no. Necesitaba poner orden primero. No podía creérselo, ¡le habían despedido!

Entró en su oficina y cerró la puerta tras de sí, se sentó en su sillón y cogió el retrato de su mujer y sus hijos que tenía encima de la mesa... ¿Y ahora qué hago? ¿Cómo le voy a explicar a María y a los niños lo que ha ocurrido?

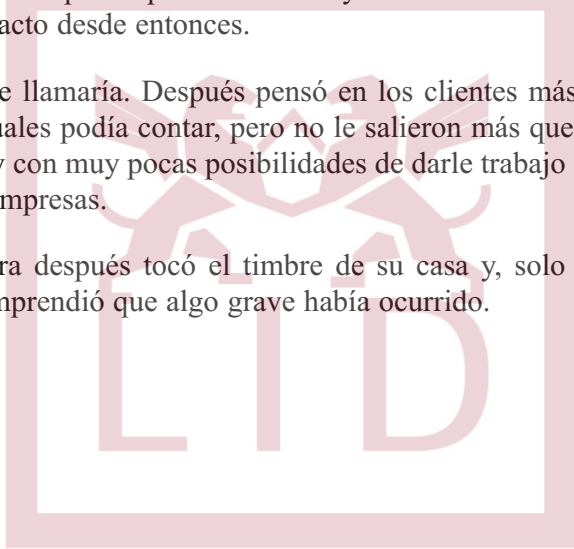
Puso el retrato en su maletín y dejó para el día siguiente la recogida de todos sus papeles y archivos personales. Ahora necesitaba salir y pensar. Cerró su despacho y salió a la calle. Todavía era de día.



En vez de coger el metro decidió caminar para poder pensar y recapacitar sobre lo ocurrido. La indemnización le permitiría vivir por un tiempo sin agobios y el subsidio del paro algo aportaría. Por fortuna, el piso estaba pagado pero su hijo mayor empezaba la universidad y los gastos de casa eran también considerables. Le quedaba la posibilidad de vender el piso de la costa que María había recibido de sus padres. Mientras andaba, con paso lento y la cabeza llena de pensamientos negativos y de preocupaciones, empezó a pensar a quién podía contactar para pedir consejo y ayuda para volver a encontrar trabajo y pensó en Enrique. Había sido su profesor en un curso de dirección general al cual la empresa le había apuntado justo antes de que empezara la crisis y habían mantenido un excelente contacto desde entonces.

El lunes le llamaría. Después pensó en los clientes más cercanos, con los cuales podía contar, pero no le salieron más que dos o tres nombres y con muy pocas posibilidades de darle trabajo en sus respectivas empresas.

Media hora después tocó el timbre de su casa y, solo con verle, María comprendió que algo grave había ocurrido.



## Enrique

A lo largo de su vida, Enrique se había encontrado con bastantes situaciones difíciles ya que había perdido a su padre a los 3 años y su madre luchó toda la vida para conseguir que todos sus hijos llegasen a la universidad. Esto obligó a todos los miembros de la familia a un rigor y una disciplina poco común en chicos adolescentes.

Se licenció en Económicas y empezó a trabajar muy joven para aportar su contribución a los gastos familiares. Fueron años muy duros y de gran sacrificio pero vinieron acompañados de resultados muy satisfactorios, tanto a nivel personal como profesional. A los 27 años ya ocupaba cargos de alta dirección y a los 30 era el número dos de una empresa muy importante de gran consumo.

Su carrera siguió progresando hasta que decidió crear su propio negocio y salir del mundo lucrativo, pero de supervivencia muy complicada, de las grandes corporaciones. Durante años estuvo colaborando con una importantísima escuela de negocios del país y el salir de un trabajo absorbente, típico de multinacional puntera en su sector, le permitió vincularse más a su actividad universitaria.

Además de sus responsabilidades como socio de una empresa de consultoría, dedicaba buena parte de su actividad al *coaching* ejecutivo impartido a directivos de primer nivel. Quizá esto era lo que más le gustaba porque le permitía ver los frutos de su labor con mucha más rapidez que en cualquier trabajo de consultoría estratégica donde los resultados son siempre más lentos debido a los grandes cambios estructurales que a veces estos trabajos exigen.

Al mismo tiempo, mantenía frecuentes contactos con muchos de sus exalumnos con los cuales se reunía, cuando su tiempo se lo permitía, para intercambiar opiniones, dar consejos y facilitar, cuando podía, contactos de trabajo. Al recibir la llamada de Luis aquel lunes pidiéndole una entrevista, comprendió, solo por su tono de voz, que algo gordo había ocurrido. Como era finales de julio, al oír que le urgía intercambiar opiniones, le citó para el miércoles de la misma semana en su despacho.

# 1

## Actitud y responsabilidad

«No siempre la acción da la felicidad,  
pero no hay felicidad sin acción».

Disraeli (1804-1881)  
Primer ministro y escritor británico

### 1. Primer encuentro: cuál es tu actitud

A las 10 de la mañana Luis estaba en el despacho de Enrique, sentado delante de una humeante taza de café y de unas sabrosas galletas danesas. Estar allí le transmitía tranquilidad. Enrique y él compartían numerosos amigos y habían pasado entrañables momentos juntos. Estar sentado en aquella butaca de piel le traía buenos recuerdos de otras veces en las que habían charlado de trabajo, intercambiado opiniones y compartido risas. La situación ahora era diferente: Luis necesitaba ayuda, pedía en silencio una solución a su situación y una respuesta a su duda sobre qué hacer. Su cabeza era un laberinto de pensamientos y Enrique era el único que le podía ayudar a trazar un mapa para salir de ese caos en el que vivía.

Después de una breve charla sobre la familia, la escuela de negocios y los conocidos comunes, Luis entró directo al tema:

–Me han echado en 48 horas después de 15 años de trabajo.

–¿Qué me dices? –espetó Enrique.

–Lo que oyes. Me han llamado un jueves diciéndome sencillamente que no me podían pagar más, porque soy antirrentable y los *yankees* de la central piden recortes sin pensar en nada. Lo más chocante del tema es que me han dejado tan solo un día para recoger mis cosas. ¡Un día! ¿Te das cuenta? Lo que además me duele –prosiguió Luis– es que no he podido ni despedirme en persona de mis clientes, darles una explicación, nada. Han borrado mi paso por la empresa en 48 horas. Enrique, he estado 15 años en esa agencia, trabajando como el que más. Piensa que mi única baja fue el día del funeral de mi padre... ¡no me he permitido ni enfermar! ¡Y ese es el trato que recibo a cambio! Por supuesto, ¡ellos me dicen que no me lo tome como algo personal, pero cómo quieren que me lo tome! ¡Me han despedido a mí! –Luis estaba fuera de sí.

Enrique le dejó desahogarse. La situación en la que se encontraba su exalumno no era una novedad ya que, por desgracia, se había convertido en una realidad que se repetía sin cesar desde los últimos meses, no solo en el ámbito empresarial, sino también en su barrio, en el que bastantes tiendas se habían visto obligadas a cerrar por no poder soportar la presión económica. Tiendas de ropa, de muebles importados, de decoración, de perfumes... Personas con ilusión por crear un proyecto pero sin la suficiente estructura detrás para sostener el huracán. Además de amigos de sus hijos, jóvenes con carrera que trabajaban como administrativos, organizando eventos, como decoradores... Todos habían sufrido las consecuencias de la terrible situación que estaba viviendo el país.

–Luis, me hago cargo por lo que debes estar pasando y créeme cuando te digo que no eres el primero que viene a contarme esta situación –dijo Enrique con seriedad.

–Por suerte me han indemnizado con 45 días en lugar de 20 y, además, me están facilitando una asesoría para volver a colocarme. ¿Sabes? Aquello de que te ayudan a rehacer tu currículum para que sea más atractivo y te preparan para responder de manera más inteligente a las preguntas de los reclutadores o cazatalentos. ¡Ah! Y, por supuesto, me han dado los papeles para el paro –explicó Luis.

–Bueno, esto no está tan mal –comentó Enrique–. Hay gente que ha salido con 20 días por año a consecuencia de un expediente de regulación de empleo después de 25 años de honrosa y productiva colaboración así que, mirándolo desde otro prisma, tampoco te ha ido tan mal.

–Pero ando perdido porque no sé qué hacer y no sé por dónde moverme. Yo estudié Dirección y Administración de Empresas, escogí la especialidad en Marketing y estuve siete años en una multinacional de productos de limpieza en el área de Marketing y después hice el salto a la agencia de publicidad. En estos quince largos años, mi carrera ha sido extraordinaria y llevaba cuentas muy importantes pero el desarrollo de las marcas de distribuidor ha sido el principio del fin: presupuestos de muchos millones de euros recortados al 50%, campañas anuladas, recortes en gastos de marketing directo. Bueno, qué te voy a contar que tú no sepas o no estés viviendo en tu consultora. Pero, esto no me lo esperaba: 15 años de mi vida, mis mejores años y para qué –continuó explicando Luis.

–Es cierto que has aportado muchísimo a tu empresa y, con total seguridad, has aprendido algo también y por ello has estado percibiendo un sueldo hasta ahora. Lo que a día de hoy te ha pasado a ti, por desgracia, está a la orden del día. Y creo que es cierto cuando te dicen que no es algo personal, simplemente los números no cuadran y eso en una empresa es prioridad absoluta, nos guste o no –dijo Enrique–. Considérate afortunado porque podía haber sido peor.

–¿Peor? ¿A qué te refieres? –Luis miraba boquiabierto a Enrique, ¡¿cómo podía ser que no estuviera indignado con lo que le había pasado?!, pensó.

–¿Es cierto que has cobrado una indemnización bastante elevada que te permitirá afrontar tu futuro inmediato sin necesidad de vivir exclusivamente del paro? –le preguntó Enrique.

–Sí, pero las formas y los tiempos... –se quejaba Luis.

–¡Olvídate de formas y de tiempos! Ya está hecho. Luis, ahora dime –Enrique lo miró directamente a los ojos–, ¿qué piensas hacer? –le preguntó.

–No sé, es que estoy desconcertado... No sé por dónde empezar –contestó Luis–. Ese es el motivo por el que estoy aquí... Necesito una opinión externa, estoy hecho un lío...

–Bueno, pero ¿en algo estarás pensando? –preguntó Enrique de un modo alentador.

–Pero si para los jóvenes está siendo difícil colocarse, ¡imagínate a mi edad! Quién va a necesitar a un publicista cuarentón que se incorpore a filas y, además, ¡¿dónde me van a ofrecer un salario similar con los tiempos que corren?! Es más, Enrique, el mundo de la publicidad no está en su mejor momento y dudo que haya agencias que busquen a ejecutivos de 45 años despedidos.

–Luis, permíteme que te haga una observación: ahora estás mirando en una dirección, en la misma en la que te has acostumbrado a mirar. Sin ofender, amigo, pero estás actuando como esos burros de carga que tienen a cada lado de los ojos unas tapas para que miren siempre hacia delante y nada en el camino desvíe su atención. Lo que yo te pido es que expandas tu mente a 360 grados. ¡Trabaja a tu favor, no en tu contra! –le espetó Enrique–. Estás limitando tus horizontes y estamos solo al principio de un nuevo plan de vida. No seas

tan categórico ni inflexible contigo y con el mundo. Cuando dices «es que no puedo hacer esto, es que esto es así y esto otro es de esta otra manera» estás cerrando puertas en lugar de abrir ventanas –concluyó Enrique.

Luis escuchaba, atónito. Enrique le hablaba con determinación, serio, pero con cariño.

–Expande tu mente. ¡Piensa en cosas que nunca han sido y pregúntate por qué no! Esto me recuerda una anécdota del creador de la Polaroid. Un día le estaba tomando una foto a su hija y ella le preguntó ¿papa, dónde está mi foto? El padre empezó a pensar sorprendido en esa posibilidad y concluyó... ¿por qué no?

–Todos somos buenos en algo, la nada no existe. Lo importante es saber para qué.

–Luis, no creo que debas limitar tu búsqueda al sector publicitario –sugirió Enrique–. Tienes una excelente trayectoria laboral y tus siete años en marketing de gran consumo, sumados a los quince que llevas mirando los toros desde la barrera, te pueden abrir las puertas de otros cargos y no necesariamente en el sector de gran consumo –observó Enrique.

–Por supuesto, pero estoy confuso y mentalmente muy débil para afrontar el cambio con energía y ganas –contestó Luis–. Además, me preocupa mi situación familiar. Como sabes María, mi mujer, dejó el trabajo hace años para ocuparse de nuestros tres hijos y ni hablar de nuestros gastos...

–Escúchame con atención: solo tú puedes tomar la responsabilidad de cuándo vas a parar de reaccionar a lo que te ocurre y cuándo vas a empezar a actuar. Tú decides cómo y cuándo vas a prepararte para el cambio. Recuerda, Luis, siempre eres tú el responsable de decidir qué hacer con lo que te ocurre. La realidad es una, pero lo que nos diferencia a unas personas de otras son las respuestas que damos a la misma. Ahora bien

–prosiguió Enrique– ¿vas a seguir lamentándote, con razón por supuesto, por el resto de tus días o te vas a arremangar la camisa y te vas a poner manos a la obra?

–¿Y cómo empiezo? ¿Por dónde? ¿Mando cartas a los cazatalentos? ¿Cuelgo mi currículum en Internet? Podría contactar con algunos clientes para sondear si tienen algún puesto... No sé, ¿qué piensas? –preguntó Luis.

–¿Qué te parece empezando por mejorar tu currículum y tus conocimientos? –sugirió Enrique con una sonrisa.

–¿Para qué? –preguntó Luis dubitativo.

–Pues porque pertenecen a tu pasado y ahora toca renovarse o morir ¿Quién lo decía? No recuerdo... ¡actualízalo! Yo no puedo enseñarte publicidad o decirte lo que has de hacer –continuó Enrique–. Solo tú posees la información para tomar una decisión, puesto que tú eres el entendido en este sector, pero te puedo hablar de la actitud, que es algo que compartimos todos y reflexionaremos sobre por qué es tan relevante en nuestras vidas. Pienso que tú eres lo más importante y te voy a explicar por qué –comenzó Enrique.

–Te escucho con atención –contestó Luis, poniéndose cómodo en el sillón.

–Las respuestas que das a lo que te sucede, cómo tú te comportas con los acontecimientos externos, con lo que te ocurre, viene determinado por tu actitud. Da igual que trabajes como geólogo, consultor, comercial, cajera o aunque no trabajes, aunque seas estudiante, adolescente, militar, enfermera... todo, absolutamente todo, se ve influenciado por tu actitud y eso es lo único sobre lo que puedes trabajar. ¿No es fantástico? –exclamó Enrique–. No puedes controlar que la bolsa caiga o que un familiar tenga un accidente o que te deje tu pareja, pero lo que nos da en realidad la fuerza es saber que tenemos el control sobre nuestra respuesta ante estos sucesos –explicó.



–¿A qué te refieres? –le preguntó Luis extrañado.

–A la importancia de establecerte metas escritas y que trabajes sobre estos planes cada día, sin cesar y sin excepción. Piensa que no existe éxito sin tener objetivos claros, definidos y escritos. Ten la seguridad de que una persona de inteligencia normal pero con metas claras puede superar a muchos genios que no saben con exactitud lo que quieren –explicó Enrique.

–Bueno, y esto ¿cómo se consigue? –Luis miraba a Enrique y tenía la sensación de que empezaba a entenderle.

–Siendo más conscientes de cómo somos, trabajando mucho y con un poco de ayuda.

–¿Y dónde la encuentro? –preguntó mirando a su amigo.

–En mí, si me prometes tomártelo en serio y profundizar sobre los temas que comentaremos y trabajaremos juntos.

–Enrique, pero... yo no puedo pagar tus honorarios –exclamó Luis.

–Considéralo un préstamo que un día me devolverás con succulentas invitaciones a comer –rió Enrique–, ¡me parece un óptimo acuerdo!

–¿Cómo lo hacemos?

–Te propongo cinco o seis reuniones, lo suficientemente amplias como para que reflexionemos juntos sobre determinados puntos.

–¡Hecho! ¿Cuándo empezamos?

–Mañana, a las 7 de la mañana, aquí en mi despacho. Y trae una libreta lo bastante grande como para empezar a anotar muchas cosas.