

# I. El Descubrimiento.

Ahora que se ha puesto tan de moda revelar secretos ocultos de la historia, cuando son tantos los que dicen haber escarbado en legajos, pergaminos antiguos y viejas librerías de anticuarios, y cuando quien quiera que se precie se muestra dispuesto a mostrar al mundo su secreto, he decidido soltar el mío. En mi caso, no hay investigación en desiertos, cementerios, ni en lugares remotos. Pero no vayan a creer que no ha existido un trabajo previo para hacerme con el secreto. No sé si se le puede llamar propiamente trabajo de investigación, porque en realidad, al principio, yo no trataba de encontrar nada específico; yo solo trataba de ayudar, con toda mi buena intención, y fue finalmente, un día, casi sin querer, cuando me topé con él.

Al principio yo era uno de esos humildes consultores que, dotado de los recursos y herramientas supuestamente más adecuadas, se entregaba con afán a resolver los problemas que los clientes me planteaban. Y cuando no salía una vía, pues probaba otra, hasta encontrar una salida viable. Entre una alternativa y otra, uno se llevaba a casa la frustración personal correspondiente, aderezada, eso sí, de un cierto complejo de culpabilidad. Y así, una y otra vez.

Pero un día, después de años de consultoría con todo tipo de sectores, ambientes y personas, después de escuchar en tantos congresos que no hay aspectos claves, que todo depende, que son muchos los aspectos a tener en cuenta, lo que no obstaba para que el conferenciante nos soltara una receta muy concreta, la suya, me hice la siguiente pregunta:

– *“Al margen de tu mayor o menor habilidad personal como consultor, si tuvieras que describir por qué en unos casos se consiguió avanzar y en otros no, ¿qué dirías?”...*

Y tras pensarlo un largo rato, una idea me vino a la mente, con total naturalidad, como llegan las buenas ideas que nos proporciona la intuición bien orientada. La respuesta fue la siguiente:

– *“En unos casos me encontré con personas que, con mayor o menor convicción, les gustara o no, asumieron lo que les tocaba hacer, y avanzamos. Y en otros casos, me encontré con personas que no lo asumieron, y la cosa quedó tal cual”.*

Seguro que esta conclusión inicial les resulta un poco chocante. A mí también me lo pareció al principio. Es demasiado simple, es verdad, por lo que yo también pensé que finalmente la rechazaría, y que, caso de ser conocida, sería acompañada de un cierto desdén por parte de muchos. Es por eso que apliqué a esta conclusión inicial y con posterioridad un *“método científico”*, para corroborar o no, en su caso, la con-

clusión a la que estaba llegando. Y afanoso, como si de un nuevo *Indiana Jones* se tratara, hice un listado de las organizaciones con las que había trabajado en los últimos veinte años. No fue fácil, ya que observé que mi memoria había decaído aún más, y eso a pesar de que nunca fue demasiado buena.

Tuve que echar mano de la documentación que poseía. Me convertí en un investigador guiado por el afán de confirmar un secreto que, al menos mentalmente, ya había descubierto. Y sabiendo que, tal y como funciona la intuición, estaba comenzando por el final, quise saber si la conclusión inicial se sostenía o no a lo largo del tramo lógico.

La sorpresa fue enorme: no solo se confirmaba, sino que, fruto sin duda de la emoción, casi paralelamente, observé un cierto temblor en mí por las noches, a las que comenzó a acudir una y otra vez el insomnio, reafirmandome en lo siguiente:

- no todo *depende*,
- no son *tantas* las cosas a tener en cuenta,
- lo fundamental no está en el análisis, ni en la obtención de consecuencias; lo *fundamental está en la voluntad de llevarlas a cabo*.

Posteriormente decidí escribir mi secreto en positivo –no hay que olvidar que sigo siendo un consultor–, y la frase, cambiándola en parte y dándole una connotación de orientación o de principio a seguir, comenzó a quedar del modo que sigue:

---

---

HAZ EN CADA MOMENTO LO QUE TE TOCA;  
NO LO QUE TE GUSTA.

---

---

El temblor continuó. Qué digo continuar; se aceleró. No es fácil imaginar las sensaciones que a partir de ese momento me dominaron constantemente. Podría describirlas de manera diferente, pero en todo caso observé que en algunos casos podían llegar a alcanzar el paroxismo, literalmente. Pero me contuve, porque en ese momento, y esto es fundamental para entender lo que a continuación viene, me sentí observado. Sí, no se sorprendan, observado por seres que yo no conocía. Era como si algunos, me decía, comenzaran a fijarse en mí. Hasta entonces yo había pasado desapercibido, era un consultor más, utilizaba la jerga habitual, y podía con tres o cuatro claves quedar como alguien “razonable” y “correcto”. Pero ahora no: ahora era un consultor que tenía un secreto, o mejor, que había descubierto un secreto, o incluso mejor aún, que había descubierto *el secreto*. Como no he sido nunca de temperamento valiente, la verdad, me puse a temblar aún más, y comencé a imaginar lo que me podía ocurrir en el caso de presentarme sólo y desnudo con una conclusión del tipo siguiente:

---

---

*“Les diré la verdad de lo que pienso. Todo es mucho más sencillo de lo que se ha dicho hasta ahora: se trata de hacer lo que toca en cada momento y no lo que nos apetece”...*

---

---

Dicho así, y conocido el histórico orgullo que a todos nos alberga, cabía pensar con seriedad en una venganza cruel, inteligente, fría y despiadada. Me vi literalmente expuesto al escarnio y al ridículo público. Era mejor no imaginarlo. De seguir así, estaba literalmente perdido.

Y sin embargo, pensaba: no es justo. Esta conclusión es el resultado de veinte años de consultoría, con centenares de equipos de personas, y en el asesoramiento personal de decenas de ellas. ¿Por qué no vas a tener derecho a contarlo?... ¿Y si no estuvieras sólo al pensar de esta manera?... Y de repente me imaginaba encabezando una rebelión, pero esta vez por mi cuenta, como diciendo: *“por fin, alguien se ha atrevido a decirlo”*. Era alguien que sabía que iba a contracorriente de todos, eso era evidente; pero también, pensaba, otros tantos en el mundo habían ido a contracorriente, y algunos de ellos habían terminado, incluso, por triunfar. ¿Por qué no yo?... ¿Entienden mi posición?... Lo mismo me veía reconocido que crucificado. O dicho en otras palabras, un sin vivir.

Entonces pensé que había una salida: podía empezar poco a poco. No tenía por qué organizar una rueda de prensa mundial y anunciar mi secreto a voces a medio mundo. Podía hacer dos cosas previas: explicarlo a través de conferencias y observar luego la acogida. Y así lo hice, pero para explicarlo consideré que había que diseñar un esquema a propósito de la idea fundamental. Y como no hay conferenciante en el mundo que no se presente protegido de cuadros y utilizando para su presentación un *power point*, yo no podía ser menos. Así que dibujé el siguiente cuadro:

<b>QUÉ HACER</b>	<b>LO QUE ME GUSTA</b>	<b>LO QUE NO ME GUSTA</b>
<b>LO QUE ME TOCA</b>	Me toca y me gusta	Me toca y no me gusta
<b>LO QUE NO ME TOCA</b>	No me toca lo que me gusta	Ni me toca ni me gusta

Me sentía muy vulnerable. Recuerden que yo era en esos momentos un hombre lleno de miedo. Ahora, pensé, se trataría de palpar una primera acogida por parte del público, calibrar fuerzas, y diseñar el paso siguiente. Tiempo habría para dar todavía más pasos.

El cuadro fue presentado en unas primeras conferencias –tampoco quería dar muchas para no llamar la atención del enemigo– y ha sido posteriormente desarrollado y contrastado con muchas personas que han acudido a conferencias y seminarios. La acogida fue triunfal. Al principio lo planteaba con una cierta timidez, como diciendo: mi experiencia me dice esto, ¿tiene algo que ver con la suya?... ¿Han tenido alguna vez la misma impresión?... Los movimientos de afirmación de sus cabezas comenzaban a acompañarme, confir-mándome y reafir-mándome en esta idea de un salón de conferencias a otro. Era como si me quisieran decir:

*“No me pida que lo reconozca en público,  
pero estoy totalmente de acuerdo con esa idea.  
Continúe usted por ahí”...*

Y como si de una nueva misión se tratara, continué. Así, desarrollé cada uno de los cuadros:

- **Primer Cuadrante.** La persona se encuentra en un escenario en el que le toca hacer lo que le gusta. Sin duda se trata de una persona afortunada, a la que desearía, siempre según mi experiencia, decirle lo siguiente:
  - valore, cuide y disfrute de ese momento.
  - es muy difícil imaginar que sea para toda la vida.
  - recuerde de hecho que ha habido etapas en que no ha sido así.
  - en consecuencia, no se hunda si un día las tornas cambian.
  - el hecho de que le toca lo que le gusta, no significa que lo sepa todo y que no tenga que formarse y aprender precisamente con respecto a ello.
  
- **Segundo Cuadrante.** La persona se encuentra en un escenario en el que le toca hacer lo que no le gusta. O dicho de otra manera, sabe lo que le toca hacer, pero no le gusta.
  - Nos sucede a todos en algún momento de la vida, no sólo a Vd.
  - En principio, acepte y asuma lo que le toca.
  - Trate de encontrar un sentido nuevo a lo que hoy le toca hacer.
  - Piense que es transitorio, o al menos que no tiene garan-

tía de que sea para siempre.

- No se rinda. Tal vez es el comienzo de algo que no imagina, y para bien. Así le ha ocurrido otras veces.
- Si está haciendo lo correcto, que es hacer lo que le toca y en consecuencia cumplir, no se enfade si los demás hacen exactamente lo contrario.

– **Tercer Cuadrante.** La persona se encuentra en un escenario en el que hoy no le toca hacer lo que le gusta. Puede parecer un poco duro lo que voy a decir, pero considere lo siguiente:

- renuncie a lo que le gusta, al menos por el momento.
- vuelva a centrarse en lo que le toca.
- ponga un plazo y/o una condición para cortar con ella.
- a partir de ahí, se encontrará en una situación en la que siguen siendo válidos los consejos del segundo cuadrante.
- revise la situación una vez cumplidos el plazo y/o la condición anterior.

– **Cuarto Cuadrante:** Se encuentra en un escenario en el que ni sabe lo que le toca hacer, ni le gusta lo que actualmente hace. Esto es aún más duro:

- No se engañe.
- Está desperdiciando la vida a borbotones.
- Salte de esa situación antes de que sea demasiado tarde.
- Responda, por ejemplo, a las preguntas de este libro.

Supongo que habrá más de una persona que, llegado a este punto, estará dispuesto a saltar, pero a mi cuello, al grito de:

– “¿Cómo se puede decir que hay que renunciar a lo que te gusta?... Si eso fuera así, la humanidad no habría avanzado. Estaríamos donde empezamos”...

Trato de decir lo siguiente: en muchas ocasiones lo que me toca hacer y lo que me gustaría hacer no coinciden, y planteo el problema de optar por lo que toca siempre y cuando me vea en la obligación de elegir entre una opción y otra. No me niego a hacer lo que me gustaría si no tuviera en ese momento nada diferente y que sé que me toca hacer, porque en ese otro caso no existiría dificultad alguna: me sentiría sin obligaciones y, en consecuencia, bien podría hacer lo que me gusta. Nada, pues, que objetar en ese caso. Pero en los demás, cuando existe esa contradicción, me atrevo a adelantar las siguientes precisiones:

- hay momentos en los que nos toca hacer lo que realmente nos gusta hacer y que, por lo que sea, no hemos podido hacer hasta ahora. Puede tocar, pues, hacer lo que nos gusta. Hagámoslo y dejémonos de pamplinas.
- si estoy en el escenario en el que hoy no me toca hacer lo que realmente me gusta, la pregunta ha de ser la siguiente: *¿qué me toca hacer hoy para que pueda yo mañana hacer lo que realmente me gusta?...* Con lo cual no hay manera de evitar hacer lo que toca, porque si no lo hago, no conseguiré hacer algún día lo que realmente me gusta hacer.

- sin olvidar que, en ocasiones, cuando nos toca hacer lo que nos gusta, lo que nos cuesta es aceptar que es, por ejemplo, el momento de disfrutar de lo que en ese momento tenemos delante de nosotros. Ese escenario es más habitual de lo que en principio puede parecer... ¡Y cuanto nos cuesta en ocasiones hacer hoy lo que decimos que algún día nos gustaría hacer, por ejemplo, lo repetimos, disfrutar!...
- Finalmente, en más de una ocasión hablamos entre nosotros de *“lo que nos gustaría hacer”*. Y cuando nos preguntamos de verdad en qué consiste eso, terminamos concluyendo que no lo sabemos de verdad, o que se parece mucho a lo que hoy decimos que *“nos toca hacer”*.

En consecuencia, es como si la referencia siempre terminara por ser, de una manera u otra, lo que toca hacer. Sé que el “tocar hacer” tiene una connotación negativa, de resignación y de vuelta a tiempos y referencias pasadas que, por lo que sea, no se quieren recordar –de acuerdo, aunque haya mucho de mito en ocasiones a propósito de todo ello–. Pero tiene también dos consideraciones positivas:

- lo que me toca y lo que me corresponde hacer, nos lleva casi siempre a otra expresión: *qué es lo que nos conviene*. Y convendremos en que no podemos negarnos a lo que nos conviene, es decir, a lo que nos viene bien.
- la experiencia indica que, una vez que hemos decidido hacer lo que nos toca, aunque no nos guste y por conocido que creamos que sea, también topamos con aspectos desconocidos, nuevos y desconcertantes. O

dicho de otra manera: son muchos los que se han topado de verdad con la vida cuando han decidido hacer lo que les toca.

En todo caso, hagamos un pacto:

- si no le va lo que ha leído hasta ahora, déjelo y tan amigos.
- si le sugiere un camino positivo, aún si no las tiene todas consigo, le invito a dar un paso más y a plantearse la siguiente pregunta:

---

---

*¿Y COMO SABER LO QUE ME TOCA HACER?...*  
*¿CÓMO SABER LO QUE ME CONVIENE HACER,*  
*AQUÍ Y AHORA?*

---

---

Responder a esa pregunta, desde la mayor humildad y respeto, es la razón de ser de los capítulos que vienen a continuación. A veces puede ser muy sencillo y en otras no tanto. En muchas ocasiones me he visto y he visto a otros muchos cómo la bruma atenazaba la mente, impidiendo ver lo que estaba delante. Luego he constatado cuán sencillo era todo; eso sí, una vez que la bruma había ya desaparecido. Quizá pueda decir que se trata de un libro para ayudar a despejar brumas y descubrir. Siempre me ha fascinado la palabra descubrimiento: es como si nos diera a entender que la solución estaba ahí, a nuestro lado, muy cerca, pero cubierta... por la bruma.

Pero también diré algo más:

– Esa bruma es común a otras muchas personas. “¿También os sucede a vosotros?”, se preguntan unos a otros cuando por fin se conocen y existe un mínimo de confianza mutua. “¡No éramos, pues, especiales!” se dicen luego.

– Esa bruma es *mental*. Corroe, actúa, entorpece y hace daño en la medida en que existe en nuestra mente, pero en ocasiones solo existe en nuestra mente.

– No todo es cuestión de voluntad, pero al final es *la voluntad* para disipar la bruma lo que realmente cuenta.

Y una última consideración: no soy yo quién para decir a otros lo que les toca hacer hoy. De verdad, bastante tengo con identificar primero y hacer luego lo que me toca hacer. Quizá lo que este libro pueda aportar sea tan sólo el ofrecimiento de método a la hora de enfrentarse al reto, porque de un reto se trata, ni más ni menos. Merecerá la pena, se lo aseguro, pero habrá una cierta pena en el camino. En todo caso, nada que no sea superable, se lo aseguro.

- 1.- ¿Sabe realmente lo que hoy le toca hacer?...  
¿Podría hacer una lista inicial?...
- 2.- ¿Puede identificar por el contrario lo que le  
gustaría?... ¿Podría hacer una lista inicial?...
- 3.- Eso que le toca hacer, ¿tiene una connotación  
positiva o negativa?... Obsérvelo.
- 4.- Y lo que le gustaría hacer, ¿tiene una connotación  
positiva o negativa?... Obsérvelo.
- 5.- ¿Puede evitar lo que hoy le toca hacer?...
- 6.- ¿Tiene tal vez la impresión de que lo que le  
gustaría es tan sólo no hacer lo que hoy hace?...
- 7.- ¿Está claro lo que realmente le gustaría hacer si  
no tuviera que hacer lo que hoy hace?...