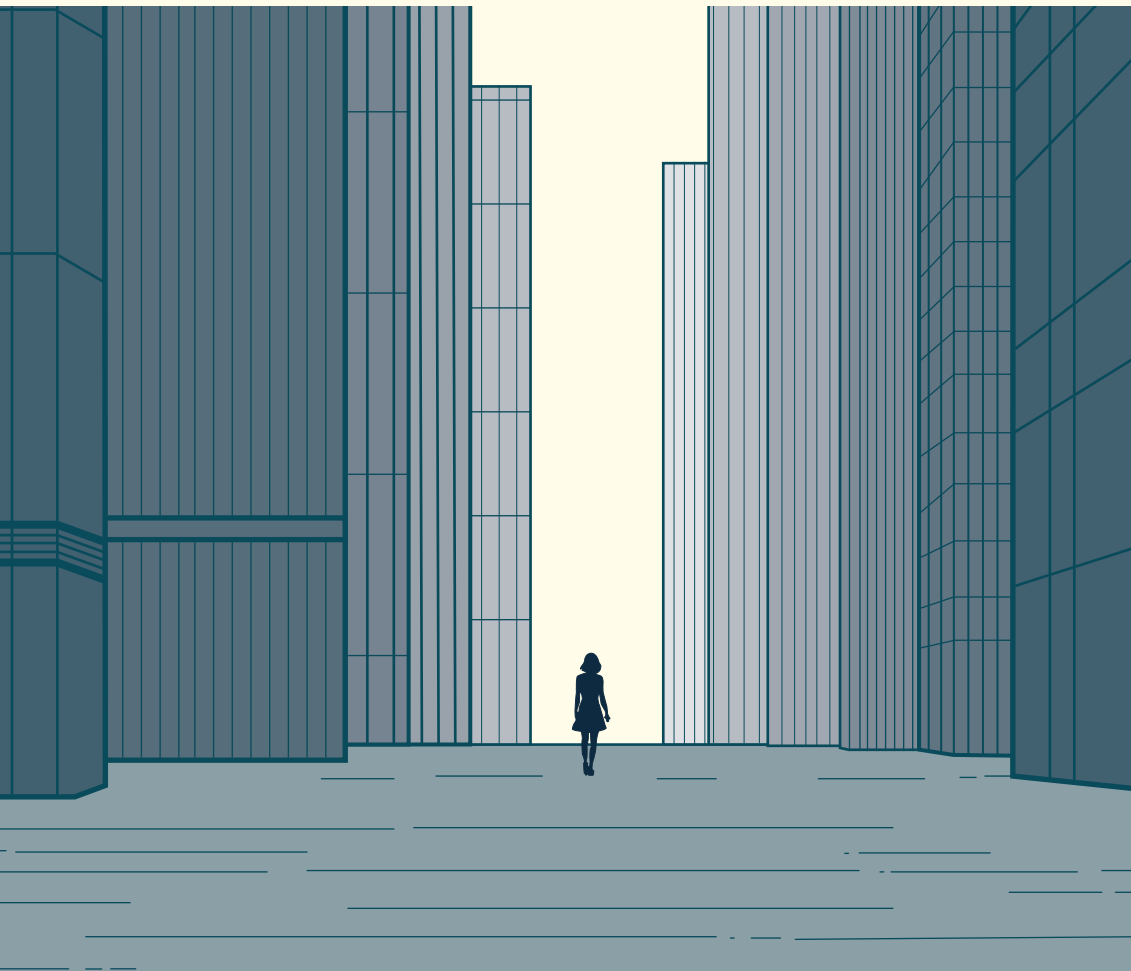


Renato Bresciani

LA SUMA DE TODAS LAS PARTES

UNA FÁBULA EMPRESARIAL SOBRE CRECIMIENTO
PERSONAL, DESARROLLO PROFESIONAL Y LIDERAZGO



La suma de todas las partes

Una fábula empresarial sobre crecimiento
personal, desarrollo profesional y liderazgo

RENATO BRESCIANI

G2000

La lectura abre horizontes, iguala oportunidades y construye una sociedad mejor. La propiedad intelectual es clave en la creación de contenidos culturales porque sostiene el ecosistema de quienes escriben y de nuestras librerías. Al comprar este libro estarás contribuyendo a mantener dicho ecosistema vivo y en crecimiento.

En **Grupo Planeta** agradecemos que nos ayudes a apoyar así la autonomía creativa de autoras y autores para que puedan seguir desempeñando su labor. Dirígete a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesitas fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puedes contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

Queda expresamente prohibida la utilización o reproducción de este libro o de cualquiera de sus partes con el propósito de entrenar o alimentar sistemas o tecnologías de inteligencia artificial.

© Renato Bresciani, 2025

© Centro de Libros PAPP, SLU., 2025

Gestión 2000 es un sello editorial de Centro de Libros PAPP, SLU.

Av. Diagonal, 662-664

08034 Barcelona

www.planetadelibros.com

Primera edición: septiembre de 2025

Depósito legal: B. 11.896-2025

ISBN: 978-84-9875-597-8

Composición: Realización Planeta

Impresión y encuadernación: Liberdigital, S. L.

Printed in Spain - Impreso en España



Sumario

PRIMERA PARTE

El inicio

1. El precedente	11
2. La situación.....	29
3. El campo de juego	39

SEGUNDA PARTE

El final del inicio

4. Hendo	75
5. Convocatoria.....	77
6. Día D	81
7. Regla 1: aceptar el precio del liderazgo	103
8. Regla 2: liderar a las personas como personas, no como recursos	127
9. Regla 3: encender la luz	137
10. Regla 4: promover el <i>engagement</i> , no el <i>disengagement</i>	157
11. Regla 5: suministrar oxígeno para el alma	181

TERCERA PARTE
El inicio del final

12. Algo personal e ilusorio.....	195
13. Vuelta a la realidad	201
Epílogo. El final.....	207
Agradecimientos	213

El precedente

¿UNA CONVERSACIÓN CUALQUIERA?

Hannah se encontraba al borde del abismo, con su carrera pendiente de un hilo. Todo lo que había construido a lo largo del tiempo estaba en peligro.

Sin siquiera darse cuenta, una efímera visita al pasado le brindó una pequeña chispa de esperanza en medio de la crisis personal y emocional que atravesaba.

—¿Qué pasa? —preguntó su madre con una voz cálida y empática, mientras una fina niebla que la envolvía comenzaba a disiparse lentamente—. Sabes que me preocupa verte así.

Hannah se sentía incapaz de expresarse y encontrar las palabras. «¿Cómo demonios lo digo?», se preguntó a sí misma, conteniendo un «¡No puedo más! ¡Por favor, pégame un tiro ya! Estoy a punto de cortarme las venas, mamá...».

Sólo después de un esfuerzo, encontró el coraje necesario para liberar lo que llevaba dentro y deshacer uno de los nudos que tenía en la garganta.

—Estoy en apuros —balbuceó.

Después de unos segundos, su madre alzó los hombros, resolvió como un poni y rompió el silencio que reinaba férreamente en aquel espacio en el que se encontraban.

—Vamos, no puede ser tan grave, ¿o sí? Piénsalo bien. Si fuera algo realmente malo, ni siquiera estarías aquí. Ya sabes lo que dicen, lo único que no tiene solución en esta vida es...

—Sí, sí, sí. La muerte y los impuestos —intervino Hannah, poniendo los ojos en blanco—. Otra vez con lo mismo... ¡No cambias!

Madre e hija se miraron y evaluaron la situación en silencio, tratando de entender lo que no necesitaba ser dicho.

En medio del tormento, el agobio y la confusión mental, Hannah sabía que debía medir sus palabras para no alarmar a su madre. Nunca le había gustado verla angustiada: había vivido demasiadas desgracias durante sus años de vida.

CUERDA FLOJA

—Es-toy... en... la... cuer-da... flo-ja... —exclamó entre dientes antes de que las palabras que tenía en mente se desvanecieran sin poder terminar la frase.

De repente, se le quebró la voz, como solía ocurrirle cuando tenía las emociones a flor de piel. Le faltaba el aire y le costaba respirar. Y algunas tímidas lágrimas le rodaron por el rostro, las cuales se limpió como pudo con la manga de su jersey. Al recuperar el aliento, expresó:

—No he hecho más que trabajar toda la vida y, ahora, estoy en esta situación de mierda. Soy tonta, nunca pensé que me iba a tocar algo así. Estoy a punto de perder mi trabajo. ¿Y qué voy a hacer si eso pasa? ¡Si es lo único que tengo! ¿De qué voy a vivir? ¿Cómo voy a pagar la hipoteca? ¿El coche? Y lo peor es: ¿quién me va a contratar después de algo así? ¿Quién me va a querer en esta situación?

La emoción y el llanto la invadieron por completo. Menos mal estaba con su madre en un lugar en el que se sentía segura. En el confort de casa podría ser ella misma y atreverse a sacarlo todo para, finalmente, ser capaz de reflexionar sobre el camino a seguir. ¡Ya no podía esperar más! Tenía que expulsar y liberarse de aquello que se guardaba dentro. Especialmente sus frustra-

ciones y miedos. Y luego, tratar de encontrarle sentido a todo lo que estaba imaginando y fantaseando.

Hannah se sentía atrapada en la oscuridad, al borde de perderse en el vasto y tenebroso bosque de la vida. Necesitaba a alguien que iluminara el camino a seguir. Más allá de un hombro en el que llorar y sollozar, su madre podía ofrecerle una perspectiva fresca, objetiva y holística de la situación; podía ayudarla a conectar los puntos y a ver el mapa completo.

Seguían mirándose fijamente, como dos boxeadores antes de iniciar el combate de sus vidas. Su madre no sabía si decir algo o no. No quería pronunciar algo inoportuno. No quería empeorar las cosas y echarlo todo a perder. Lo último que quería era que Hannah se pusiera a la defensiva y se apartara.

—Estoy aquí para apoyarte con lo que necesites. Lo sabes, ¿no? —comentó con un tono conciliador, amigable y pausado—. Yo también he pasado por situaciones difíciles y sé que en estos momentos es importante hacer un esfuerzo por esclarecer las ideas y tirar para adelante. Recuerda que Einstein decía que, en cierta medida, la vida es como montar en bicicleta: si paras, te caes. Por lo tanto, el mayor riesgo es que te quedes quieta...

—Ya —dijo Hannah con una voz parca y sobria—. Ya sé que es importante hablar las cosas, pero no entiendo por qué me está costando tanto esta situación. No logro entender por qué me duele de esta manera.

FRUSTRACIÓN Y RABIA

Dudando seriamente si debía exponerse, Hannah tomó aire y se aclaró la garganta una vez más antes de continuar:

—Hace unas semanas tuve una discusión muy fuerte con mi jefe...

—Pero bueno, hija, sinceramente creo que hay cosas peores que esas en la vida, ¿no? —intervino su madre con algo de ironía y desilusión.

—Déjame explicarte, por favor. No lo entiendes, ¡hay más! —dijo Hannah con las manos en la cabeza, tirándose del pelo—.

Fue una discusión inusual, inesperada e incómoda. Para ambos. —Y luego añadió—: El tipo se llama Vladimir. Creo que ya te había contado algo de él.

—Sí, sí, me acuerdo.

—¿Qué decir? ¡No es mala persona! Bueno..., por lo general, no. La verdad es que no lo conozco personalmente. No es un cabrón de esos que te imaginarías en las empresas de hoy en día que va por ahí como un tiburón o un tirano haciéndole la vida imposible a todos, día tras día. ¡No! La verdad, es un tipo normal...

—Y entonces, ¿qué es lo que pasa? —preguntó su madre—. Algo malo tiene que haber, ¿no? ¿Cuál es el problema?

Hannah empezaba a bajar la guardia. Finalmente se estaba abriendo. Comenzaba a sincerarse. ¡Y eso era bueno! ¡Casi nunca lo hacía!

Mientras Hannah reflexionaba y sopesaba qué decir a continuación, y cómo hacerlo, su madre aprovechó la oportunidad para levantarse del sillón en el que se encontraba y dirigirse a la cocina. Una vez allí, se sirvió un vaso de agua y le dio un par de sorbos. Pensó: «¿Qué estará pasando? ¿Qué me dirá esta criatura?».

Empezó a imaginarse lo peor. Se le tensaron los hombros y la espalda, y sintió cómo un aire frío le envolvía el cuerpo muy lentamente, de arriba abajo.

Tras sacudirse y quitarse de encima esa fea y extraña sensación, le sirvió un vaso de agua fresca a su hija, que esperaba reflexiva e inmóvil en el salón, completamente absorta en sus pensamientos.

Miró de reojo a Hannah después de acomodarse nuevamente en el sillón. Ni siquiera pestañeaba. Parecía una estatua. Y no lograba entender si eso era una buena o mala señal. Alzó un poco la voz y preguntó sutilmente:

—¿Todo bien, cariño? —Ocultando lo que realmente pensaba: «Creo que necesitas un whisky...».

—Sí, gracias. Lo del agua es buena idea. Estoy seca, tengo el paladar como un desierto —dijo—. Es que no entiendo por qué me cuesta tanto hablar de estas cosas. Y de esto, en particular.

Su madre respondió sin pensarlo:

—¿Y, bueno, por qué crees que te cuesta? ¿Qué es lo que te impide hablar de estos temas personales sin tapujos, como sí haces con todo lo demás? ¿A qué le temes?

La tensión se hizo sentir nuevamente, como si un océano entero quedara atrapado en las cuatro paredes que conformaban el salón en el que estaban.

—¿Y qué? ¿Y qué si tengo miedo? —se desahogó Hannah con un tono deliberado y amenazante, mirando intensamente a los ojos de su madre—. Tengo miedo a sonar como una niña malcriada que sólo sabe quejarse y llorar por todo lo que no le dan. ¿Y si los problemas en el trabajo no son tan importantes como parecen? ¿Es posible que sean sólo un producto prefabricado de mi imaginación?

—Anda, isácalo ya! No tienes nada que perder. Al ponerlo en palabras podrás entender qué es lo que pasa de verdad y discernir lo que es real de lo que es mentira. Mira, primero, repasemos juntas los eventos. Y luego, nos ocuparemos de juzgar la situación por lo que es. ¿Te parece?

Esta vez, Hannah no se contuvo del todo:

—Es que no sé si estoy exagerando. ¿Sabes? ¡Quizá el problema real soy yo! Tal vez, después de todo, no pasa nada malo y, simplemente, estoy buscando excusas para evitar afrontar la situación. ¡Es que ni siquiera me reconozco!

Mientras pensaba en voz alta, se pasaba las manos por la cara, como si intentara despertar y ver la realidad de una forma objetiva de una vez por todas. Cuando finalmente paró de restregarse las manos por los ojos, volvió a dirigir la mirada hacia su madre y expresó:

—Te voy a contar varios sucesos, ¿vale? Y tú me dices tu opinión. ¡Podrás juzgar tú misma la situación! Y basándote en tu lectura me podrás decir, y ayudar a entender, si mi rabia y frustración se justifica o no. ¿OK?

EL PRIMER EPISODIO

—Hace unas semanas tuve que acompañar a Vladimir a una reunión. Teníamos que ir a ver a un cliente para presentarle una nueva oferta comercial. Ya sabes cómo funcionan esas cosas; llevábamos una presentación y todo lo demás. Análisis, diapositivas, presentación, sonreír, fingir, vender. La lógica siempre es la misma. La oferta la habíamos revisado trescientas mil veces, una y otra vez. La habíamos mirado tantas veces que ya ni sabía lo que teníamos delante. ¡Éste solía ser el caso! Siempre era igual. Vueltas y vueltas y vueltas a todo. ¡El proceso era interminable! Y antes de la reunión también nos habíamos coordinado para presentar las ideas. «¡Preparar la coreografía!» es como lo llamaba. Había un fragmento de la presentación que, en teoría, debía llevar él, y otro fragmento que, en teoría, debía liderar yo. ¿Y sabes? Iba bien preparada; me acuerdo perfectamente. ¡Iba con mucha confianza!

—No me lo tienes que decir. ¡Te pega eso de estar siempre bien preparada! ¡Eso suena muy a ti! —intervino su madre rápidamente.

—El tema es que estar siempre superbién preparada no es lo más eficiente... —respondió Hannah frustrada—. Me acuerdo del momento exacto en el cual me tocó presentar mi parte. ¡Estaba más que lista! ¡Empecé bien! Estaba segura de mí misma. Sentía que estaba conectando con el cliente y su equipo. Sentía que nos estábamos entendiendo. Pero luego, ¡no te vas a imaginar lo que pasó! En el momento más inesperado, ¡en ese momento en el que sentía que todo iba sobre ruedas...

«¿Qué pasó?», se preguntó su madre a sí misma muerta de curiosidad.

—Dios, es que me sigue poniendo los pelos de punta pensar en ello. Incluso varias semanas después, y todavía me causa un enfado brutal. —Hannah tomó aire antes de seguir con la historia. Se notaba a leguas que no era fácil para ella hablar del tema—. El cabrón me dio una patada por debajo de la mesa para que me callara. ¡Eso fue lo que pasó! Sus palabras exactas en ese momento fueron: «Hannah, para ya. ¡Cállate! ¡Ya has hablado demasiado!».

—¿Qué...? —dijo su madre con los ojos abiertos como platos.

—¡Así mismo como lo estás oyendo! —continuó Hannah—. Nunca, pero nunca me olvidaré de esas palabras. Y menos de esa patada. Y tampoco de la manera en la que me miraba. Puf, ¡qué vergüenza! ¿Te imaginas? ¿Tú qué habrías hecho?

Su madre rebufó. Luego se acercó y la cogió de las manos. Ahora empezaba a entender por qué se encontraba así. Y por qué se sentía de esa manera.

—No lo sé. ¡No sé qué habría hecho! —exclamó en voz baja—. Es una de esas típicas situaciones que, si no la vives en persona, no puedes entender lo más mínimo. ¿Qué decir?... ¡Lo siento, hija!

—¿Pues sabes qué hice yo? —preguntó Hannah. Y luego, inmediatamente, se respondió a sí misma, algo decepcionada, tirándose del pelo y sacudiendo la cabeza de lado a lado—. Bueno, creo que es más fácil si te digo lo que no hice. No hice lo correcto. No hice nada bien. En ese momento lo eché todo a perder.

—¿Por? No entiendo. ¿Por qué lo dices? —preguntó su madre extrañada.

—Porque empecé a gritar como una loca. Ahí mismo, en la sala de reuniones. Delante de él. Y delante del cliente. Le dije que era un bastardo por mandar callar a una persona. Le dije que no podía tratar así a la gente. Ni él ni nadie tenía el derecho de hacerlo. Que me importaba un carajo si él era el jefe, y que mandar callar a alguien de esa forma, como a un perro callejero, era el más vil acto de cobardía. ¡Y que no se le ocurriera volver a hacer algo así de nuevo porque se iba a arrepentir!

Hannah se levantó de un salto, corrió hacia la ventana y la abrió de golpe. Cerró los ojos y dejó que el aire fresco del exterior la envolviera, como si quisiera liberarse de la tensión que la asfixiaba. Después, se giró, apoyó la espalda contra la pared y admitió con sinceridad, resignación y remordimiento:

—No me arrepiento de lo que dije. Lo único de lo que me arrepiento es de cómo lo dije.

AIRE

Ya había pasado una hora desde que habían empezado a hablar. Sin embargo, Hannah sólo había presentado una pequeña parte de la historia. Quedaba más por decir. Era necesario rascar aún más a fondo para que su madre pudiera entender realmente todo lo que estaba pasando y por qué Hannah se encontraba al borde del abismo emocional.

—Mamá, ¿sabes qué? Yo necesito un poco de aire. Creo que me serviría salir un momento a respirar. ¿Qué te parece si seguimos hablando en la cafetería de la esquina? Esa que tanto te gusta... No creo que a esta hora haya mucha gente, ¿no? Podremos hablar tranquilamente. ¿Cómo lo ves?

—Perfecto —exclamó su madre—. Creo que también me vendrá bien salir. ¡Y hasta tomar un café!

CAFÉ

Hannah y su madre ocuparon una de las mesas de una acogedora cafetería en el corazón del barrio. Este lugar había sido testigo de innumerables momentos compartidos entre ambas a lo largo de los años, algunos alegres y otros no tanto. Los empleados, y hasta las paredes, objetos y utensilios del lugar habían presenciado muchas de sus conversaciones durante ese tiempo. Aquel momento, en esa misma cafetería, en esa mesa específica, en la esquina que tanto les gustaba, se desarrollaría una conversación más para añadir a la lista.

—Crees que estoy loca, ¿verdad? —preguntó Hannah con un tono bajo y retraído.

—Por supuesto que no —respondió su madre—. O, bueno, tal vez un poco. ¡Es de familia! ¿Sabes? ¡Es algo que no tiene remedio!

Rieron.

Mientras charlaban y disfrutaban de sus bebidas, las personas entraban y salían. Fuera, el sol de mediodía empezaba a calentar la ciudad. A pesar de que la temperatura dentro de la

cafetería también iba en aumento, Hannah y su madre seguían cómodas y sumergidas en la conversación, al menos hasta que algo las interrumpió.

NOTICIAS

—¿Hannah? —gritó una voz desde el otro extremo del local—. ¡Hola! No esperaba encontrarte por aquí...

Era una compañera de trabajo que se acercaba a saludarla, zigzagueando ágilmente entre las mesas y las personas como un esquiador profesional bajando una montaña a toda velocidad.

—Mira, te presento a mi madre —le dijo Hannah tras darle un afectuoso abrazo.

—¿Qué tal? Mucho gusto. ¡Encantada!

—Igualmente. Yo soy Inés —respondió su madre emocionada. A pesar de tener una buena relación con su hija y ser muy cercanas, no sabía mucho sobre su vida laboral. Hannah no era la persona más expresiva del mundo y siempre había sido reservada en algunas áreas. Sobre todo, el trabajo.

La amiga de Hannah estaba llena de energía. A primera vista, daba la impresión de ser muy activa. Además, parecía tener prisa, hablaba rápidamente y se las arreglaba para hacer varias cosas a la vez. Mientras mantenía la conversación con Hannah e Inés, realizaba su pedido, daba indicaciones al barista, pagaba y enviaba mensajes desde su móvil.

—Oye, Hannah, ¿ya te han llegado las noticias? —preguntó, como si estuviera insinuando algo importante.

—¿Cuáles noticias? —exclamó desconcertada y confundida.

Su amiga la miró a los ojos, la agarró de un brazo, se le acercó un poco más y, con un tono pausado y dramático, le susurró al oído:

—Me he enterado de que van a hacer algunos cambios en el equipo la próxima semana. ¡En tu equipo! ¿No has escuchado nada?

Hannah abrió los ojos como si se le hubiera aparecido la virgen. La sorpresa y la curiosidad la invadieron por completo.

—¿Qué estás diciendo? ¿Dónde has oído eso?

—Rocío López. Te suena el nombre, ¿no? Es la vicepresidenta de Recursos Humanos. Voy a clases de yoga con ella todas las semanas y, ¡ya sabes cómo es la gente! Hay personas que hablan y hablan y hablan. Pues Rocío es así. Apenas rompes el hielo, no para. ¡No se queda callada!

—Pero explícame una cosa, por favor. ¿Te dijo algo más? ¿Te dio algún detalle? ¿A qué se refería exactamente con cambios? —exclamó Hannah, ahora algo agobiada.

—¡No te lo vas a creer! Y, por cierto, esto no lo has escuchado salir de mi boca, Hannah. Parece que van a cambiar a tu jefe. No se sabe a dónde. Eso conllevará más cambios en el equipo. A ver dónde terminamos tú y yo...

¿DÓNDE ESTÁBAMOS?

«¿Y todo esto de qué va?», se preguntó Inés en silencio.

Tras despedirse, Inés y Hannah intentaron reanudar la conversación que habían dejado atrás. No obstante, el ambiente se había enfriado, habían perdido el impulso, y, de repente, la situación ya no resultaba tan llevadera como antes.

Hannah estaba sentada frente a su madre, pero su mente estaba en otro lugar. Después de unos segundos en los cuales el distanciamiento emocional y la frialdad se hicieron tan evidentes como el sol a mediodía en un cielo despejado, Hannah volvió a sus sentidos e intentó meterse de nuevo en la conversación. Dirigió la mirada hacia su madre y dijo:

—¿Te gustaría dar un paseo, mamá? Paguemos y vayámonos, que necesito salir de aquí.

PASEO

Aunque no lo admitiera abiertamente, las noticias que Hannah acababa de recibir la habían tocado, sacudido y aturdido. Le daba vueltas a lo que había oído, y ahora tendría que esperar hasta el

lunes, o quién sabe cuándo, para comprender mejor la situación, confirmar la veracidad del mensaje y conocer qué le deparaba el futuro.

—No entiendo nada de lo que está pasando... —murmuró Hannah en un lenguaje casi irreconocible, como si le hablara a un ser de otra dimensión—. Madre mía, ¿por qué tantos cambios? ¿Acaso todas las empresas son iguales? Es un caos: cambios constantes, nuevos directivos, estrategias renovadas, planes inéditos, reestructuraciones y transformaciones, programas de gestión del cambio y modificaciones en las responsabilidades, chismes, politiquero, conversaciones de pasillo, más chismes, y más politiquero... Puf, ¡qué pereza, por Dios!

Inés seguía escuchando atentamente a su hija mientras caminaban por las ruidosas y ajetreadas calles de la zona.

—Y entonces, Hannah, ¿hay algo más?

—Sí —respondió cabizbaja—. No es mi intención generar todo este misterio, ¿sabes? Es que me cuesta hablar de todo esto...

RESTAURANTE

Hannah y su madre deambularon por las callejuelas de la zona durante un buen rato. El tiempo avanzaba y se acercaba la hora del almuerzo. Hannah sugirió continuar la conversación en un restaurante italiano que conocía, un lugar que le gustaba y al que no había ido en algún tiempo.

Sentadas a la mesa, retomaron rápidamente la charla que habían dejado atrás. Inés tomó la iniciativa y preguntó:

—¿Y con tus compañeros del trabajo qué tal?

Hannah respondió con una carcajada:

—¡Vaya pregunta, Inés! He abierto la caja de Pandora y ahora vas con todo...

Ambas sonrieron con ironía.

La pregunta no era fácil de abordar. Se tomó un momento para reflexionar porque no tenía una respuesta inmediata y tampoco estaba segura de si quería llevar la conversación en esa dirección.

—Me parece que ya sé a dónde quieres llegar con todo esto, mamá. No olvides que te conozco bien. A veces puedo entender tus pensamientos sin que digas una palabra —dijo Hannah con un tono sarcástico, mientras miraba por la ventana del restaurante para evitar el contacto visual con su madre. Después volvió la mirada hacia Inés—. Hay otro episodio con mi jefe que todavía no puedo superar...

Al otro lado de la mesa, mientras masticaba un bocado de pan, la cara de su madre se ensombreció y su expresión se volvió grave, como si mirara un monstruo de dos cabezas. No sabía qué pensar ni qué decir. Una oleada de ideas y escenarios hipotéticos inundaron su mente. «A ver con qué va a salir ahora...», pensó.

—El tipo es un RA-CIS-TA —exclamó Hannah—. Y, la verdad, ¡no sé si estoy dispuesta a perdonar a alguien así!

Incrédula, Inés no tenía la más mínima idea de lo que estaba a punto de escuchar. Si antes sentía curiosidad e interés, ahora se trataba de pura intriga.

EL SEGUNDO EPISODIO

El tono derrotista de su hija sorprendió a Inés por completo. Por la manera en que se expresaba, notaba que estaba enfadada. No había un mínimo de cortesía ni diplomacia en sus palabras al hablar del trabajo y de su jefe, y eso la preocupaba. Sabía que cuando se perdía el respeto y la confianza, ya no había marcha atrás.

Hannah pensaba cuidadosamente en lo que iba a decir a continuación. Dada la gravedad de la situación y su estado de ánimo, sabía que tenía que calcular y medir sus palabras al milímetro.

—Hace unos meses, en uno de esos días típicos en la oficina, escuché algo que me impactó. No me gustó nada. Me revolvió el estómago...

La camarera acababa de traer la comida que habían ordenado. Sin embargo, ni Hannah ni Inés, sumergidas en la conversación más que nunca, se dieron cuenta del delicioso y generoso manjar que quedaba desatendido en la mesa.

Inés escuchaba con atención mientras Hannah trataba de detallar su versión de la historia:

—Creo que ya te había contado que generalmente el equipo y yo comemos juntos en la cafetería a la hora del almuerzo, ¿cierto? —Inés asintió sin interrumpir a su hija—. Bueno..., pues un día estábamos comiendo todos juntos. Había terminado de comer, me levanté y me dirigí a mi sitio. Caminaba pensando en lo que tenía que hacer, o quién sabe en qué, antes de retomar el trabajo de ese día. Mientras pasaba por delante de una de las salas de reuniones, que quedan a ambos lados de un largo pasillo que conecta la cafetería con el área de despachos, escuché algo que me llamó la atención. La puerta estaba entreabierta, y dado que las salas tienen paredes de vidrio, podía ver la sombra y la forma de la persona que estaba dentro. ¡Y lo vi a él allí! ¡Y lo escuché! Estaba hablando por teléfono, no sé con quién, pero alcanzaba a escuchar sus palabras. Al menos, una gran parte de ellas. Además, por la silueta, noté que estaba de espaldas a la puerta, mirando hacia fuera por el ventanal que hay en el otro lado de la sala en la que él se encontraba.

—¿Y? ¿Qué decía? ¿Qué escuchaste? —preguntó Inés.

Por un momento, reinó nuevamente el silencio y fue tan grande que pareció que el restaurante y la ciudad entera estaban dormidos. Mientras tanto, Inés esperaba ansiosa la respuesta. Hannah, por su parte, buceaba entre todas las ideas en su cabeza y le daba vueltas con el tenedor a la comida en el plato. Luego anunció:

—¡Los latinos son lo PEOR! ¡Son TONTOS! ¡Es como trabajar con animales! ¡Son una MIERDA! —Hizo una pausa, sacudió la cabeza y se restregó la cara fuertemente con la palma de las manos, como si tratara de despertar de una pesadilla—. Eso fue lo que escuché mientras pasaba por la sala.

Inés no supo cómo reaccionar. Ni qué decir. Ni qué pensar. Una parte de ella quería hacer preguntas para indagar y conocer más de aquel episodio. Otra parte de ella, en cambio, sentía la necesidad de ponerse el gorro de madre y consolar a su hija. Se quedó callada por un minuto y se puso en lo peor.

Hannah, encogida de hombros, resopló como una niña cansada y continuó:

—Ese episodio me sigue quemando. ¡Duele! ¡En ese momento

no hice nada! ¿Puedes creerlo? Y es que no es fácil de gestionar, porque tengo que trabajar con esta persona y lo tengo que aguantar todos los días. Y, ¿sabes?, no pensé que sería así, pero todas estas pequeñas cosas me están afectando. ¡Sobre todo cuando estoy en el trabajo!

En los minutos siguientes, Hannah e Inés terminaron la comida, el postre y el café. Inconscientemente, dejaron que la conversación se desviara hacia otros temas.

—Creo que es hora de volver a casa —murmuró Inés con una expresión suave que se perdió entre el ruido arrollador de los demás comensales del restaurante.

LLAMADA

Pasaron un par de días antes de que las dos volvieran a hablar sobre el tema en cuestión.

La semana laboral ya había comenzado para Hannah. Por el momento, era «más de lo mismo», como ella solía decir. La rutina se imponía rápidamente desde el inicio de la semana, con incendios que apagar aquí y allá y reuniones interminables que devoraban los minutos de la jornada y el tiempo que solía dedicar a todos sus problemas. De hecho, no había tenido ni un segundo para pensar en todo lo que la preocupaba y en la reciente conversación que había tenido con su madre. Le inquietaba dejar ese asunto aparcado por tanto tiempo. Era consciente de los desafíos que eso suponía. Si pasaba mucho tiempo, la conversación empezaría a caer en un agujero negro, en las garras del olvido. Y no podía darse el lujo de que eso sucediera. Ya había abierto la caja de Pandora, y ahora, tenía que afrontar las consecuencias. Era su responsabilidad. Tenía que tomar la situación por los cuernos y terminar de enfrentarla con el mismo coraje (en realidad, poco coraje) que había tenido al abrirla.

En cambio, para Inés, los últimos días no habían representado mayor apuro. Ya se encontraba en una etapa de su vida que le permitía afrontar el día a día con la calma que le exigía su cuerpo. Durante sus momentos de tranquilidad, que muchas veces

ocupaban la mayor parte de su jornada, se preocupaba por Hannah y la situación en la que estaba.

Mientras se dejaba hipnotizar por uno de sus programas favoritos en la televisión después de cenar, sonó su móvil. Era Hannah, que la llamaba.

—Hola, mamá. ¿Cómo estás? ¿Qué tal la semana? —exclamó al oír a su madre en el otro extremo de la línea telefónica.

—¡Hola, querida! Todo bien. ¿Y tú?

Las dos conversaron durante un par de minutos para ponerse al día. Inés se sintió aliviada al escuchar a su hija. «Se la oye bien», se dijo a sí misma. Luego, se detuvo por un momento para tratar de encontrar las palabras que le permitieran retomar la conversación desde donde la habían dejado unos días atrás, pero no le resultó fácil. No encontraba la manera de hacer la transición sin cambiar por completo de dirección.

—¿Alguna novedad, cariño? —fue lo único que se le ocurrió decir mientras miraba de reojo la televisión que iluminaba su habitación.

—Hum, ¿novedades? —respondió Hannah con un tono sarcástico que su madre alcanzó a identificar desde el otro lado de la línea—. ¿Te refieres a mis planes para el próximo verano? ¿A qué está pasando en el mundo? ¿Al regalo que tengo pensado darle a mi mejor amiga para su cumpleaños?

—Bueno..., sí..., novedades... Me refiero a.... —titubeó.

Hannah sacudió la cabeza, puso los ojos en blanco, y, con un tono un poco más exaltado, expresó:

—Nada de novedades, mamá. Creo que sé a qué te refieres, ¿sabes?

—Entiendo. ¿Y a qué estás esperando?

—¿Para qué? —respondió Hannah de forma tajante.

Su madre notó que le costaba; simplemente, las palabras no fluían.

—¿Sabes? —volvió a insistir Inés—. A veces, pensarse tanto las cosas es simplemente una excusa para evitar lidiar con algo. No te voy a decir mucho porque se nota que ahora no quieres hablar de esto. El mejor consejo que puedo darte en este momento es que hables con tu jefe. Piensa bien en lo que quieres decir y cómo vas a

decirlo. Y piensa en lo que quieres obtener y lograr tras el encuentro. Y, mira, si te resulta difícil encontrar respuestas a estos puntos, simplemente échate al agua y mantén la conversación. Sé madura y habla con él. Recuerda que al final de la vida nos arrepentimos más por todo lo que no hicimos que por las cosas que sí llevamos a cabo. ¡Te lo digo yo que soy mayor que tú! —Inés hizo una pausa para ordenar sus ideas y añadió—: ¿Qué es lo primero que necesitas hacer para que se dé la conversación? ¿Y para que salga bien?

—Hum..., pues... —A Hannah le costó arrancar más de lo que imaginaba. Pero luego encontró las palabras para verbalizar lo que tenía en mente—: Necesito entender cómo me siento. Las últimas conversaciones contigo han sido clave. Me has ayudado un montón. Poner todo esto en palabras me ha ayudado a aclarar todo mucho más de lo que pensaba.

—Qué bien, ¡eso es bueno! ¡Me alegra!

—Y..., lo segundo, creo que necesito identificar qué quiero sacar de todo esto. Es decir, ¿cuál es mi objetivo? Hace unos días no tenía para nada claro si quería seguir luchando por mi trabajo o no. Y, de nuevo, todo este proceso de introspección, reflexión y exploración me ha permitido, en cierta medida, salir de ese callejón sin salida en el que creía que estaba.

—¿Algo más?

—Sí. Pienso que lo tercero es, además de todo eso, definir lo que quiero decirle y cómo decírselo, como tú bien sugieres.

—¡Suena bien! —asintió Inés con una sonrisa que le iluminaba la cara—. ¿Hay algo adicional que tengas que sacar de dentro? ¿Hay algún demonio más que tengas que gestionar antes de ejecutar tu plan?

Hannah encogió los hombros, se mordió el labio inferior y pensó: «Puf, lo peor todavía está por venir...».

EL TERCER EPISODIO

Al otro lado de la línea se escuchaba la respiración pesada y pausada de Hannah, que pensaba con esfuerzo qué responder a la última pregunta de su madre.

—¿Y bien, hija? ¡Anda! ¿Me vas a tener aquí todo el día? ¡Que tengo cosas que hacer! —exclamó Inés impacientemente—. Aprovecha que ya pasamos por lo peor. No pierdas la ventana de oportunidad que ya se ha abierto. Luego, si damos marcha atrás, será todo más difícil.

Hannah seguía secuestrada por las voces en su cabeza. Una parte de ella no quería quitarle más tiempo a su madre con sus propios problemas e indecisiones.

—Sí, ineffectivamente! Hay más cosas por contar. Pero es que son tonterías. ¡En serio!

—Acuérdate que tú misma me dijiste que te hacía bien poner todo esto en palabras y hablarlo conmigo, ¿no es así?

—Sí. Eso dije —comentó Hannah con resignación. Ahora estaba con la espalda contra la pared. Y su madre tenía la espada—. Lo que pasa es que me estoy empezando a dar cuenta de que, tal vez, estoy exagerando. Y tú, si mal no recuerdo, una vez me dijiste que generalmente sufrimos más por lo que sucede en nuestra imaginación que por lo que verdaderamente pasa en la realidad. ¿No era algo así lo que solías decirme cuando tenía problemas?

—Pues sí, ¡justo eso te decía! —exclamó Inés—. Te acuerdas bien. Me alegra escuchar y saber que has llegado a esa conclusión.

Hannah sacudió levemente la cabeza en señal de frustración. Antes de retomar la conversación, tomó un respiro hondo y profundo. La bocanada de aire en sus pulmones le dio el empujón necesario para continuar desde donde la había dejado unos minutos atrás.

—Tan sólo ahora me doy cuenta de que es absolutamente ridículo enfadarme tanto por todas estas tonterías. ¡No entiendo por qué me afectan tanto estas pequeñas cosas!

—¿A qué te refieres? ¿Cuáles tonterías? —respondió Inés.

—Hay algo que me saca de quicio. ¿Sabes qué es? Bueno, para ser sincera, muchas cosas me hacen perder la paciencia. Como a todos, ¿no? Pero hay una cosa que me hace perder los estribos, la cabeza y todo lo demás: que me pongan palabras en la boca. No sé por qué... Creo que es porque me hace sentir como un títere. Como un esclavo. Como un perro domesticado.

—Vamos ya, ¡no seas exagerada!

Después de reordenar sus ideas, Hannah comentó:

—Hace un par de meses me pidieron que expusiera a un grupo de directivos un proyecto estratégico en el que habíamos estado trabajando con el equipo durante unos ocho meses. Un proyecto grande. De esos a los que les cuesta avanzar; de esos que se mueven al ritmo de un buque transoceánico de miles de toneladas. De esos que cuestan mucho dinero. Me habían dejado muy claro que tenía sólo diez minutos para hacerlo y que no podía usar más tiempo por nada del mundo. ¿Y sabes qué pasó la noche anterior a la presentación? Recibí un correo de mi jefe con un guion que especificaba al milímetro todo lo que tenía que decir, preguntar y hacer durante los diez minutos. ¿Puedes creerlo? ¡Ése es el nivel de control y de microgestión al que es capaz de llegar este hombre! ¿Acaso es necesario?

—¿Y por qué crees que lo hizo? —preguntó Inés extrañada—. Tiene que haber una razón o motivo, ¿no?

—No lo sé. No tengo ni idea. Pero me gustaría entenderlo mejor, porque hay varios episodios recientes como ése.