ANDREA FUENTES



MENTALIDAD PROPÓSITO PASIÓN

Cómo conseguir tus metas disfrutando del proceso

ESPASA

Índice

Portada

Portadilla

Dedicatoria

LA HISTORIA DETRÁS DEL MÉTODO

ENTENDER

MIEDO

AUTENTICIDAD

CAMBIO

DETERMINACIÓN

DOLOR VS. SUFRIMIENTO

LIDERAZGO

AGRADECIMIENTOS

Créditos

MENTALIDAD, PROPÓSITO, PASIÓN

Cómo conseguir tus metas disfrutando del proceso

ANDREA FUENTES

ESPASA

A Kilian y Sira,
que tanto me enseñan cada día.
Y a Víctor, mi faro.

LA HISTORIA DETRÁS DEL MÉTODO

Si cierro los ojos y vuelvo atrás, todavía escucho el eco del agua. La piscina siempre fue mi primer escenario. Allí aprendí a caer, a levantarme, a respirar cuando no había aire, y a pelear por cada centímetro de mejora. Allí nació la Andrea deportista. La niña que, sin saberlo, un día se convertiría en la mujer española con más medallas olímpicas de la historia tras los Juegos Olímpicos de Londres 2012.

Pero esta historia no va solo de medallas. Va de algo más profundo. De lo que pasa detrás de las luces cuando nadie mira. De lo que transforma a una persona por dentro. Cuando me retiré, pensé que mi carrera en la natación artística había llegado a su cima. Me equivocaba. Porque entonces empezó la parte más inesperada, y más valiosa: convertirme en entrenadora. Primero, viajando por el mundo como consultora durante cinco años, entrando en piscinas desconocidas, escuchando acentos distintos, adaptándome a culturas nuevas. Y también enfrentándome a mis propias dudas. Porque, aunque tenía claro que quería revolucionar el alto rendimiento, no sabía aún si mis ideas funcionarían. Había momentos en los que me preguntaba: «¿Y si mi método no sirve? ¿Y si no es compatible?». Aún escuchaba de fondo aquella frase que se repetía en el mundo del deporte: «Si has sido una gran deportista, no podrás ser una gran entrenadora».

Y sí, durante un tiempo esa idea hizo que me tambaleara. Pero también me empujó a buscar fuera del agua. A estudiar liderazgo en

empresas en Silicon Valley; y busqué más afuera, en referentes que habían transformado equipos desde la humanidad y la innovación, aunque no tuvieran nada que ver con el deporte. Encontré a otros dos que rompían la regla: Pep Guardiola y Steve Kerr. Dos grandes deportistas que también se convirtieron en grandes entrenadores. Ellos fueron mi recordatorio de que sí se puede. Mis modelos de posibilidad.

> Una cosa sí tenía clara y es que quería revolucionar el deporte de alto rendimiento.

Mi vida y la de mi familia cambió con un gran salto al vacío: nos mudamos a Estados Unidos a finales de 2018 porque me ofrecieron ser su seleccionadora nacional, su *head coach*.

Cuando llegué, estaban fuera de las finales mundiales. Sin equipo competitivo. Sin estructura. Sin resultados. La selección nacional de natación artística estadounidense era un lienzo en blanco. Y también un desafío monumental.

Allí nació lo que más tarde muchos empezarían a llamar «el método Fuentes», un sistema que no nació de la teoría, sino de la vida.

De la ciencia, sí, pero también del espíritu.

De la exigencia y del cuidado.

De la disciplina, sin apartar el disfrute.

De la estructura, que no es opuesta a la comunicación sincera ni a la transparencia, bases de un liderazgo que inspira en lugar de imponer.

Nunca sacrificaría mis principios para conseguir resultados.

Definí mi filosofía de entrenamiento sustentándola en cuatro pilares que transformaron por completo mi manera de dirigir:

1. *Autenticidad*, que implica transparencia absoluta, comunicación sincera, ser tú mismo sin máscaras.

2. *Determinación*, o compromiso de esforzarte al máximo y avanzar con decisión hacia las metas. Al fin y al cabo, hablamos de alto rendimiento y de la búsqueda de excelencia.

3. *Unión*, porque un equipo fuerte nace de la confianza, de la comunicación constante y de sentirse uno.

4. *Positividad*, o disfrutar del proceso, esa alegría profunda de crecer de una forma digna, respetuosa, pero, además, divertida.

Un método establecido a base de ensayo y error, de ajustes, de escuchar más, de observar más, de fallar mejor. Pero con una promesa que jamás rompí: nunca sacrificaría mis principios para conseguir resultados.

Durante seis años entrenamos, fallamos, aprendimos, soñamos, nos reinventamos. En el 2023 llegaron las primeras medallas mundiales, y en los Juegos Olímpicos de 2024, ese equipo que había empezado en la nada… ganó una medalla de plata. Un momento que parecía imposible, hasta que dejó de serlo.

Quiero que este viaje acabe siendo empoderador y que,
si volvierais a nacer, elegiríais repetir la experiencia.

Tras esta etapa, mi vida dio otro gran giro: regresé a España junto a mi familia para liderar la selección nacional. Y entonces ocurrió

algo histórico. En los Mundiales de Singapur 2025, España ganó nueve medallas, tres de ellas oros. Por primera vez derrotamos a potencias como China y Rusia en una de las dos pruebas olímpicas y fuimos el país con más medallas del mundo.

Pero, aunque suene a historia de película, de lo que más orgullosa estoy no es de los resultados. Es que todo eso lo conseguimos sin romper a nadie, sin sufrimiento gratuito, sin toxicidad. Lo hicimos cuidando la salud mental, trabajando con alegría, con honestidad, con propósito.

A los deportistas que tengo el honor de entrenar siempre les digo: «Quiero que este viaje acabe siendo empoderador y que, si volvierais a nacer, elegiríais repetir la experiencia». Porque crecer no tiene que doler espiritualmente. Superar límites no significa destruirse. La excelencia también puede conseguirse desde la felicidad.

Hoy caminamos hacia la próxima cita olímpica, Los Ángeles 2028. Queremos hacer historia, sí. Pero también queremos algo más grande: inspirar a la sociedad entera, demostrarle que liberar el potencial propio no es solo para deportistas, sino para cualquiera que quiera acercarse a la mejor versión de sí mismo.

Porque, al final, soy entrenadora por una razón muy sencilla: enseño cosas que no se enseñan en ninguna clase. No están en los libros ni en las universidades. Están en la vida. En la valentía. En cambiar las reglas del juego. En cada persona que decide dar un paso más allá de sus propios límites.

Este libro es mi forma de compartir ese camino contigo. Un camino de crecimiento, de humanidad, de transformación. Un camino para descubrir todo lo que eres capaz de llegar a ser.

ENTENDER

«El conocimiento te dará la oportunidad de hacer la diferencia».

CLAIRE FAGIN

LA RELACIÓN CUERPO – MENTE – EMOCIONES: LAS TRES GRANDES HERRAMIENTAS

Entender la causa de lo que nos pasa es esencial para asegurar el progreso personal y para estar bien con uno mismo. Somos seres diseñados para evolucionar y si no lo hacemos, una parte de nosotros se apaga. Si entendemos las razones de nuestro comportamiento y las reacciones de nuestro cuerpo, tendremos muchas más posibilidades de dirigirlos.

Lo dijo Juvenal hace más de dos mil años: *mens sana in corpore sano,* y no es tontería. La salud física no existe en su plenitud sin la salud mental, ni la mental sin la física. Los que hemos sido deportistas de alto nivel somos muy conscientes de la influencia que tienen la mente y las emociones en el rendimiento. Extrapolado fuera del deporte es lo mismo: nos dediquemos a lo que nos dediquemos, al final queremos cierto grado de rendimiento y excelencia. Lo más útil de este capítulo es comprender que hay

procesos físicos y químicos en el cuerpo que influyen enormemente en la mente y las emociones. Si sabemos cómo funcionan, entenderemos los cambios internos y por qué algunos días sentimos que todo es fácil y otros parece que alguien nos ha echado mal de ojo.

Cuando desconocemos cómo funcionan nuestra mente y nuestro cuerpo, vivimos con ansiedad y estrés. La vida plena exige comprender este funcionamiento para que vivamos de acuerdo con la realidad y no con las ilusiones que nuestra mente fabrica.

A lo largo del libro voy a compartir lo que este conocimiento ha aportado a mi carrera, tanto en la consecución de medallas olímpicas como para llevar las riendas de mi vida, en general. Pondré ejemplos de cómo lo he utilizado para conseguir las metas que nos proponemos de la mejor manera posible.

HORMONAS: CÓMO NOS AFECTAN Y CÓMO UTILIZARLAS A NUESTRO FAVOR

Este capítulo es probablemente el más teórico de todo el libro, por eso lo he puesto el primero, para ver si sigues leyendo porque realmente quieres encontrar tu máximo potencial. Los demás son más amenos. Para mí es apasionante y lo he escrito de la forma más ligera, como si estuviéramos hablando en una cafetería.

¿Vamos?

Trata de las hormonas y no soy médica ni bióloga, pero me fascina entender cómo funcionan el cuerpo y la mente humana, ya que nuestras elecciones, actos y consecuencias de estos dependen directamente de ellos. Cuando descubrí cómo trabajaban, me

cambió la vida y sentí que, a partir de entonces, tendría mucho más control sobre mí.

Básicamente, la naturaleza tiene programado para nosotros un sistema de premios y recompensas y otro de «castigo» y malas sensaciones necesarios para la supervivencia.

> Lo bueno es que te voy a dar las claves para girar la tortilla en momentos en los que la situación no va a tu favor, para que puedas cambiar el plan de acción y pases de ser un juguete de las consecuencias a tener las riendas de las causas. Puro control.

Así pues, la naturaleza quiere asegurar la supervivencia y evolución de las especies; para ello ha programado un sistema en forma de sensaciones físicas placenteras que pretenden llevarte por el buen camino hacia un lugar mejor para la especie humana.

Este sistema hace que las hormonas liberen «subidones» o «bajones» que guían nuestros actos. Son, básicamente, sustancias químicas que controlan nuestras emociones al premiarnos o desalentarnos con sensaciones buenas y no tan buenas. La naturaleza se ocupa de que, al sentirlas, queramos repetir un comportamiento determinado o lo abandonemos.

Hay muchas hormonas; yo me voy a centrar en cuatro que nos empoderan y nos hacen sentir bien, y en las que nos hace cambiar de comportamiento. A las primeras se las conoce como las «hormonas de la felicidad»: endorfina, dopamina, serotonina y oxitocina. Las segundas, llamadas «hormonas de supervivencia» son el cortisol y la adrenalina y entraremos en ellas más adelante.

Dentro de las hormonas de la felicidad, están la endorfina y la dopamina, que se ocupan de que progresemos; y la serotonina y la oxitocina, de que colaboremos entre nosotros.

Hormonas PROGRESIVAS	Hormonas COLABORATIVAS	Hormonas de SUPERVIVENCIA
ENDORFINA	SEROTONINA	CORTISOL
DOPAMINA	OXITOCINA	ADRENALINA

HORMONAS PROGRESIVAS

La endorfina tiene un único propósito: ocultar el dolor, más concretamente, enmascarar el dolor físico con placer.

La liberamos después de realizar un esfuerzo físico: cuando decidimos levantarnos del sofá y limpiar la casa, cuando hacemos deporte, cuando vamos a comprar comida y llenamos la nevera, cuando arreglamos algo que se haya estropeado… Cualquier tarea que requiera un esfuerzo físico.

¿De dónde viene? En la prehistoria, nos incentivaba para ir de caza y recolectar. Si no, ¿para qué jugarnos la vida ante un mamut con el miedo que da? ¡Que lo haga otro! Teníamos que recibir un premio que nos diera fuerzas para repetir a la semana siguiente: una vez cazado el mamut, chute de endorfina por vena. Recompensa directa. Un incentivo ingenioso para animarnos a seguir.

Hoy en día ya no hay que cazar ni recolectar, la mayoría vamos al supermercado. Este subidón lo obtenemos con otros esfuerzos. Cuanto mayor sean estos, más grande será la recompensa. Ir al supermercado no nos da ningún placer, pero llegar a casa y ver la nevera llena en vez de vacía, sí que aporta bienestar. Por eso hay tanta gente a quien le gusta hacer deporte; sobre todo, se siente bien después de la sesión porque hay un esfuerzo físico detrás y, al acabar, el cuerpo nos regala esa dosis de placer en forma de satisfacción.

El hecho de que cuanto mayor sea el esfuerzo, mayor será la recompensa es también importante, la naturaleza ya lo tiene pensado por algo: no es lo mismo cazar un conejito del que voy a comer un par de días que cazar un mamut que dará de comer a toda la tribu durante un mes. Si queríamos sobrevivir como especie cuando no había alimento al alcance, necesitábamos grandes esfuerzos.

Siempre que veo al equipo cansado les recuerdo eso: ¿si ahora pasearas por la calle y te dieran una medalla olímpica así, de regalo por no hacer nada, te haría la misma ilusión que si te la hubieras ganado? La respuesta es obvia: la medalla solo produce esa alegría extrema porque el esfuerzo más grande de tu vida está detrás. Y si no fuera por el esfuerzo y el dolor físico que has sentido entrenando, no te la habrías ganado; por lo tanto, solo hay un camino hacia el premio gordo.

Eso sí: la recompensa química que sientes en ese momento es enorme y, es más: cada vez que lo recuerdas recibes una microdosis. De por vida. A otra escala es lo mismo: corro una maratón, gran subidón; corro diez metros, nada.

Podemos hablar también de que el deseo de endorfina puede llegar a ser un problema: existen adictos al deporte, gente más sensible a notar esa recompensa y más dependiente de sentirla a menudo. Pero del control ya hablaremos más adelante. Lo que queda claro es que la endorfina es una recompensa por el esfuerzo.

La endorfina tiene un único propósito: ocultar el dolor,
más concretamente, enmascarar el dolor físico con placer.

La dopamina es la hormona del progreso y te premia con la sensación de satisfacción al lograr una meta. Es una herramienta diseñada para ayudarnos a mantenernos enfocados en la tarea, en conseguir lo que nos proponemos. Somos una especie orientada a cumplir objetivos gracias a la dopamina.

Cuando nos proponemos una meta y empezamos a trabajar para llegar a ella, ocurre una cosa interesante durante el proceso: a cada señal de progreso recibimos una pequeña descarga de dopamina que nos impulsa a seguir adelante y luego recibimos una gran dosis al lograr nuestro objetivo.

Cuanto mayor sea la meta, mayor será el esfuerzo requerido y más dopamina obtendremos. Como con la endorfina, si el objetivo es rápido y fácil, recibiremos una dosis pequeña; en cambio, si es grande y difícil, la dosis será mucho más elevada.

Sin embargo, es fácil caer en la codicia, necesitamos metas tangibles, no solo ir a por el premio gordo; si no, lo convertiremos todo en frustración. Si estás buscando una meta para ti o para tu equipo, acuérdate de que tiene que ir acorde con tus capacidades y con el momento adecuado: sueña a lo grande, pero con los pies en la tierra.

Si tengo sesenta años y no he hecho deporte nunca, entrenar para ganar una medalla olímpica es desgastarse y frustrarse porque, simplemente, no va a pasar. «Nunca es tarde», me dice, y estoy de acuerdo, pero no con metas surrealistas. Y esto es importante, porque he visto a muchos entrenadores, e incluso padres, pedir cosas a sus hijos que aún no están capacitados para conseguir. Es la manera más rápida de desmotivar y hacer que abandonen el deporte. Y con «deporte» digo violín, clases de mates o arreglar una moto.

Somos una especie orientada a cumplir objetivos
gracias a la dopamina.

La cuestión es que necesitamos señales claras de progreso. Una cosa curiosa es que la sensación de progreso va muy ligada al sentido de la vista: las señales de evolución son más claras, por ejemplo, si vemos una foto de cuánto saltábamos hace un año y la comparamos con otra que muestre la altura que conseguimos ahora. Es mucho más satisfactorio y gratificante que si no tenemos pruebas visuales: medimos a nuestros hijos en la pared de casa y dejamos la marca porque se ponen contentos al ver que han crecido en relación al año pasado; nos va bien escribir las metas y un plan de acción, y es más eficiente porque lo vemos con nuestros ojos, incluso lo colgamos en la pared porque al verlo nos mantiene comprometidos; nos tatuamos símbolos porque el recuerdo solo no nos basta.

Las grandes empresas lo llaman «visión»: necesitamos poder ver el progreso. Una imagen de cómo será el mundo si todo va bien. Es más fácil crear la estrategia y dar con los pasos para lograr esta visión.

Cuando entreno a un equipo, una de las herramientas que más utilizamos es el análisis de vídeo. Es clave para mejorar y corregir errores con mucha más eficiencia que con la simple memoria de lo que acabamos de hacer. Además, se puede pasar a cámara lenta para analizar al detalle cómo mejorar. Cada vez que empiezo con un equipo nuevo la historia se repite: hacemos una repetición, la grabamos, la proyectamos, y entonces hay dos reacciones posibles.

La primera, y tristemente la más común, es la autocrítica destructiva. Se miran con dureza, se comparan con el de al lado y muchas veces llegan a decir «vaya mierda he hecho». Basta ver sus

caras para leer la decepción, el estrés, incluso la frustración de sentirse menos que los demás. Esta reacción los hunde y bloquea la posibilidad de aprender.

La segunda, la que me encanta ver, aunque al principio sea minoritaria, es mucho más constructiva: miran el vídeo con ganas de descubrir qué pueden mejorar en la siguiente repetición. Lo analizan con curiosidad, con mentalidad de progreso, buscando pistas de cómo dar el siguiente paso.

Parece evidente que esta segunda opción sería la natural, pero la realidad es otra: el 99 % de los debutantes elige zambullirse en la decepción. No es culpa suya, es el hábito con el que llegan. Pero ahí está nuestro papel como entrenadores: ayudarlos a cambiar la mentalidad.

Cuando detecto que no están preparados para mirar un vídeo con ojos constructivos, no lo muestro. Sería inútil. Prefiero explicarles directamente qué solución pueden aplicar, o, mejor aún, hacerles reflexionar sobre qué podrían cambiar sin juzgar el intento anterior. En vez de hundirlos en lo mal que lo hicieron, los oriento a mirar hacia qué pueden arreglar.

Eso sí: cuando hay progreso, aunque sea mínimo, me aseguro de remarcarlo. Si algo ha salido mejor, hago una foto y digo: «¡Venid a ver esto!». Chute de dopamina. Entonces lo celebramos con algún mini símbolo. Acto seguido, nos centramos en el siguiente punto a mejorar. Así aprenden a retener la visión de progreso, se sienten orgullosos de su logro y lo asocian con la sensación de ser capaces de subir el siguiente escalón. Exactamente como la naturaleza nos diseñó para evolucionar como especie: esfuerzo → mejora → recompensa → motivación para repetir.

El problema es que muchos entrenadores hacen justo lo contrario. Usan el vídeo como látigo, para remarcar lo mal que lo hiciste:

«¿Crees que así vas a llegar a alguna parte?». Una buena manera de quitarse la responsabilidad como entrenador, que lo único que consigue es mostrar la visión opuesta al progreso, bajar la autoestima y tener a la gente contando los minutos para que acabe el entreno. Es un desperdicio de energía porque en vez de motivar, genera rechazo y miedo.

La importancia de que las metas sean claras, concretas y medibles es uno de los secretos de la dopamina.

Con el tiempo, después de muchas charlas, de trabajar la idea de que lo importante es el progreso, no la comparación destructiva con el de al lado, los deportistas empiezan a estar listos. En ese momento, el análisis de vídeo sí se convierte en una herramienta potente. Pero con una condición: que el objetivo sea descubrir qué mejorar, no recrearse en los errores ya cometidos.

Antes de poner el vídeo digo: «Vamos a analizar qué queremos mejorar en la siguiente repetición, ¿vale?». De esta manera ya dejamos la mente preparada hacia la evolución constructiva en lugar de hacia la crítica destructiva.

Aquí entra otro punto fundamental: la importancia de que las metas sean claras, concretas y medibles es uno de los secretos de la dopamina. Pedir, simplemente, que vayas «más rápido», «más fuerte», o, en el mundo empresarial, «más ventas» es inútil. Ese «más» es indefinido e infinito, nunca se alcanza, y por tanto nunca genera la sensación de progreso. Si no sentimos progreso, no llega la descarga de dopamina que nos empuja a seguir. En cambio, si la meta es tangible y específica, la cosa cambia. Si digo «intenta correr 0,3 segundos más rápido que la vez anterior», o «escribe un párrafo

más que ayer», entonces sí. Eso es alcanzable, medible y, sobre todo, perceptible. Ahí sí aparece la dopamina, y con ella aumenta la motivación. Bien trabajada, es un motor increíble. Nos hace soñar en grande, querer repetir una y otra vez, superar niveles y avanzar al siguiente. Es lo que hace que un deportista siga entrenando, que un estudiante siga estudiando o que un profesional siga perfeccionándose.

Pero, cuidado, porque la dopamina es un arma de doble filo: es altamente adictiva.

Las drogas, el alcohol, los videojuegos, las redes sociales, incluso los mensajes de texto o los correos electrónicos constantes para los *workaholics* (adictos al trabajo); todo eso dispara la dopamina. Y las empresas lo saben. Contratan expertos para diseñar sistemas en los que cada vez que superas un nivel, recibes un *like* o desbloqueas un premio obtienes tu microdosis de dopamina. Así caes en el ciclo de «quiero un poco más, y otro poco más».

El resultado es que nos pasamos horas pegados a la pantalla, sintiendo pequeños subidones, pero sin progresar en nada real. Porque lo único que hemos hecho es perder tiempo de vida. Dopamina sin progreso es un engaño. Es como inflar un globo pinchado.

El gran peligro es que, cuando buscas el efecto y no la fuente que crea ese efecto, te desconectas de la esencia. Como recoger la medalla sin habértela ganado. Si tomas drogas y sientes el subidón, pero no hay progreso detrás, el cuerpo se adapta, pide más dosis para volver a sentir lo mismo, y entras en un círculo vicioso. Tomas una dosis → subidón → bajón → te sientes peor → otra dosis que cada vez necesita ser más alta. Y así sin fin. Hasta que logras salir…, si es que puedes.

Por eso digo siempre: la dopamina es maravillosa si la usas para progresar y destructiva si te dejas usar por ella. La naturaleza nos la dio para motivarnos a mejorar, no para que otros se hagan ricos a costa de nuestra salud física y mental.

Después de toda esta charla de Rottenmeier, el mensaje es claro: usa esta maravilla de la naturaleza a tu favor, no dejes que empresas o hábitos destructivos se adueñen de tu dopamina y te usen como su marioneta para enriquecerse. Y para acabar: si eres docente o entrenador, tienes en tus manos una herramienta extraordinaria para guiar a tu gente hacia la mejora real.

Porque al final, el progreso y el esfuerzo individual están muy bien, pero es limitante. Solos podemos avanzar más rápido, pero si queremos llegar lejos y alcanzar metas ambiciosas, necesitamos hacerlo en equipo…

No dejes que empresas o hábitos destructivos se adueñen de tu dopamina y te usen como su marioneta para enriquecerse.

HORMONAS COLABORATIVAS

La serotonina fue creada por la naturaleza para que, al unirnos y trabajar conjuntamente, pudiéramos sobrevivir como especie: demos la bienvenida al comportamiento cooperativo.

¿Te sientes bien cuando estás con gente en quien confías? Cuando estás en el grupo adecuado, ¿tienes ese sentimiento de pertenencia y te dan ganas de trabajar por el bien del grupo? ¡Esto es lo que nos da la serotonina!

Esta sustancia química mantiene fuerte el círculo de seguridad. Sin ella habríamos muerto hace siglos: nos necesitamos los unos a los

otros. Somos una especie débil individualmente y por ello la naturaleza programó este incentivo para que fuéramos seres sociales y sobreviviéramos. La serotonina nos ayuda a crear lazos de confianza y amistad; gracias a ella, nos unimos para lograr cosas mucho más grandes que si estuviéramos solos. Nos recompensa con una sensación de seguridad y protección. Y cuando nos sentimos protegidos, el estrés desaparece.

Hoy en día, en que la mayoría no tenemos que pasar la noche en pie para mantener el fuego de la cueva y velar por la seguridad de la tribu, se traduce en que si trabajamos en un entorno donde nos sentimos unidos, cooperamos más, nos volvemos más desinteresados y logramos más que si no tuviéramos ese sentimiento de pertenencia.

La serotonina es también la sustancia química del liderazgo. Nos premia con un sentimiento de orgullo, esa sensación que experimentamos cuando percibimos que los demás nos aprecian. Nos sentimos fuertes y seguros. Como animales sociales, queremos la aprobación de los demás y nos estresamos si no la tenemos, porque antaño significaba ser expulsado de la tribu y con ello una muerte inminente. Cuando trabajamos por la comunidad, por el bien común, subidón de serotonina, y por eso queremos percibir que los demás valoran nuestro trabajo, porque cuando hay reconocimiento obtenemos la prueba de que hemos cumplido con un instinto ancestral.

Y no se acaba aquí: hay un incremento de serotonina cuando colaboramos en la enseñanza. Así la especie aprende de la historia y evoluciona desde el último punto aprendido al siguiente, en vez de aprender desde cero cada vez que nace la siguiente generación. Segrega esta hormona tanto el padre que transmite la enseñanza como el hijo que recibe la enseñanza: ambos obtienen un premio

químico. Y así en todas las relaciones en las que uno ayuda a aprender a otro: profesor / alumno, entrenador / deportista, líder / equipo. Es debido a la serotonina que tenemos el sentimiento de responsabilidad, creado para fortalecer el vínculo con los otros para que la especie mantenga el círculo de fortaleza.

> La serotonina nos ayuda a crear lazos de confianza y amistad; gracias a ella, nos unimos para lograr cosas mucho más grandes. Es también la sustancia química del liderazgo.

¡Las hormonas controlan nuestros sentimientos! Cuando trabajamos juntos, sentimos la responsabilidad de cumplir con nuestro rol. Queremos que los demás perciban que los sacrificios han merecido la pena, no queremos decepcionarlos. Muchas veces incluso hacemos cosas en contra de nuestra voluntad solo porque así contribuimos al bien del grupo. Por eso recibimos una gratificación que nos anima a esforzarnos para que se sientan orgullosos de nosotros.

Un hijo se pone contento cuando su padre se enorgullece de él y sabe que lo conseguirá si demuestra que ha aprendido la lección que le ha dado. El deportista está satisfecho cuando el entrenador lo felicita, y a los maestros les encanta ver que su clase ha sacado buenas notas en la EBAU, porque significa que su sacrificio de tiempo y esfuerzo en enseñarles ha sido útil para sus alumnos.

Los líderes son quienes trabajan más duro. Muy a menudo, hay jefes que no son líderes, han sido impuestos desde una posición de autoridad. Este tipo de jerarquía no obtiene el seguimiento ni la aprobación del grupo, ya que, por individualismo o egocentrismo, crea malestar. Y es por la falta de segregación de serotonina: no son

capaces de crear un ambiente colaborativo y su prioridad está en ellos mismos antes que en el grupo. El líder de verdad es el que se esfuerza más que los demás. El que arriesga por el bien del grupo, el valiente que está dispuesto a perder algo por el bien de los demás.

Querer dedicar más tiempo y esfuerzo a mejorar el grupo es un prerrequisito para el liderazgo. Oh capitán, mi capitán… ¡Cuánto nos frustran los chivatos que nos venden al mejor postor y cuánto admiramos a quienes alzan la voz para defendernos a pesar de las consecuencias! Serotonina.

Como seleccionadora de un equipo, cuando tenemos que elegir quiénes son los titulares con el resto del *staff*, la cosa se complica porque parece que los entrenadores tendríamos que seleccionar simplemente a los mejores deportistas (en cuanto a técnica y condición física), pero para disciplinas de equipo, es crucial elegir el mejor grupo, no a los mejores individuos. Yo siempre aviso antes de empezar la temporada: «No vamos a seleccionar a los mejores deportistas sino a los que compongan el mejor equipo».

El líder de verdad es el que se esfuerza más que los demás.
El que arriesga para el bien del grupo, el valiente que está dispuesto a perder algo por el bien de los demás.

Entonces, ¿cuál es el mejor equipo? Muchas veces dudas porque, evidentemente, alguien que es mejor técnicamente debería obtener mejores resultados, pero aquí hay varios factores a tener en cuenta y varias consecuencias que puedes pagar muy caras.

Si te decides por el compañero que se entrega al equipo, te aseguras de que mandas un mensaje muy importante: el grupo está

por encima del individuo y todos tenemos que esforzarnos por el bien del equipo (cuidado, sin olvidarse siempre de uno mismo, ¡que luego hay extremos hacia el otro lado!). Esto da resultados óptimos porque hay colaboración interpersonal: unos ofrecen sus fortalezas a los otros, los otros les enseñan sus trucos, descubrimientos…, y viceversa. La evolución conjunta es mucho más rápida porque la serotonina ha hecho su trabajo: te doy fuerzas y recompensas para que sigas velando por la salud del grupo; subtítulo: un equipo unido y conectado.

En cambio, si seleccionas al típico deportista que es muy bueno, pero más individualista (todos hemos visto personas de este tipo y, como dice La Vecina Rubia, si no lo encuentras en tu grupo, es que eres tú ;-), mandas un mensaje al equipo de que no es tan importante como ponerte a ti por delante. Entonces la colaboración empieza a disminuir y se crean malas energías. ¡Cuántas veces deportistas increíbles (pero individualistas) se han quedado fuera de un equipo por esta razón!…

Obviamente hay que buscar un equilibrio, no es todo blanco o negro. Lo más difícil es que, como son personas que han sido educadas de esa manera y no las hemos ayudado lo bastante a abrir su mente a otros modos de trabajo, no pueden conseguir entender el porqué de esta decisión. Les crea una sensación de injusticia total, cuando, en verdad, todo lo que pasa es que no han podido poner al grupo por delante de su propio beneficio.

Yo, cuando tengo que abrir mentes en este sentido, lo que hago es demostrarles que vale la pena el esfuerzo, pues cuando das, recibes. Aunque lo de recibir sigue siendo una razón egocéntrica, al menos comienzan a sintonizar la frecuencia de la «colaboración externa». Luego, más adelante, una vez que lo comprueban, han de avanzar hacia «dar sin esperar nada a cambio». Por el mero hecho

de cumplir con nuestra naturaleza colaborativa, la serotonina se encargará del resto, y así, como equipo, nos retroalimentamos y crecemos exponencialmente.

> La evolución conjunta es mucho más rápida porque la serotonina ha hecho su trabajo: te doy fuerzas y recompensas para que sigas velando por la salud del grupo; subtítulo: un equipo unido y conectado.

A veces nos frustramos mucho si nos ha tocado un grupo desconectado. Por ejemplo, en la universidad hay que hacer un trabajo y parece que eres el único que quiere tomárselo en serio, o eres de las pocas que se esfuerza en el entreno, o ese compañero de oficina se escaquea siempre que puede… Nos molesta y nos llena de cortisol (la hormona de la ansiedad y el estrés), a veces de una manera sobrenatural. Y es porque estamos diseñados para ser seres sociales y colaborativos; porque, insisto, este comportamiento significaba muerte segura en los inicios de la historia. En las tribus y civilizaciones antiguas, los individualistas eran expulsados del grupo, ya que comprometían su seguridad; en la actualidad, lo que queda de este imperativo es el rechazo social, a veces a las espaldas, a veces de cara.

En nuestro deporte, la natación artística, hay situaciones en las que se detecta al instante quién es un *team-player*, o jugador en equipo, y quién no. Cuando hacemos acrobacias, alguno es empujado por el resto. Normalmente, el grupo está debajo del agua y el/la acróbata sale disparado al aire, vuela; por eso lo denominamos el *flyer* o acróbata, en español. Cuanto más fuerte es el compromiso del equipo, más desafiamos a la gravedad y más arriba sube el o la *flyer*. No nos podemos ayudar para empujarlo ni

sostenerlo impulsándonos desde el suelo de la piscina, así que hay que hacer mucho esfuerzo preciso y coordinado en apnea… ¡para separar a alguien dos metros del agua solo con esta como apoyo!

Con las pulsaciones muy altas en ese momento (entre 170 y 200 por minuto), la necesidad de respirar es acuciante, y si encima empujas con todas tus fuerzas, el dolor es punzante, mucho más que si empujo a la mitad de mi capacidad. Como la mayor parte del equipo está bajo la superficie, desde fuera los entrenadores no suelen ver lo que pasa ahí debajo, pero entre compañeros sabemos exactamente quién lo da todo y quién aprovecha para descansar los músculos.

No hay nada que frustre más que una compañera que empuje poco; a escondidas del entrenador y del público; prefiere descansar y que las demás empujen a sacrificar su bienestar físico y contribuir al éxito del equipo. Como deportista, trabajador e integrante de un grupo, ¿qué tipo de compañero eres, el que empuja el barco o el que lo hace más pesado? Con cada uno de tus actos, eliges si el barco avanza por ti o a pesar de ti. Y, créeme, todo se ve y nada pasa desapercibido. Habrá más esfuerzo, pero al final serás más feliz si eres de los que aporta serotonina en lugar de los que la anulan.

Así que, si te ha tocado el grupo vago, no te quejes, espabila y sin excusas. Es una oportunidad perfecta para reforzar tus dotes de liderazgo o empezar a adquirirlas. Manos a la obra y haz que quieran trabajar tanto como tú. Además, doble razón, si lo consigues, el premio de serotonina va a ser mucho más grande que si te ha tocado el grupo fácil. *Win-win!*

A la oxitocina se la conoce como la «hormona del amor». Es vital para nuestros instintos de supervivencia. Sin ella no tendríamos empatía ni generosidad, ni nadie que nos protegiera. No tendríamos ganas de criar a nuestros hijos, ni siquiera de amarlos.

Por eso sentimos tan intensamente las conexiones humanas. Si te das cuenta, la mayoría de los problemas en la vida tienen relación con las conexiones humanas —piensa en algo que no te esté yendo bien ahora mismo y en por qué te afecta… ¿Lo ves?—. Todavía no he encontrado ningún problema que no venga de una relación con otra persona o afecte a una relación con otra persona. Así de importante son para nosotros.

La oxitocina es la hormona que nos inspira confianza. Premia las relaciones duraderas. Cuanto más tiempo pasamos con la gente, más profundo es el vínculo. Más estable, ya que hemos podido crear más confianza, que, como todos sabemos, lleva tiempo.

> La oxitocina es la hormona de la inspiración. Cuando vemos un acto bueno, nos inspira a hacer lo mismo, nos hace ser mejores personas.

Biológicamente, encontramos consuelo cuando pertenecemos a un grupo. ¿Cómo? Sintiéndonos seguros en él. Cuando nos sentimos ajenos, buscamos personas similares a nosotros.

La generosidad genera confianza. No solo para quienes ayudan, sino también para quienes reciben esa ayuda. Y ¡buenas noticias! Quienes presencian el acto de generosidad, aunque no sean protagonistas de la acción, también reciben el premio químico: actores principales, secundarios y público.

Pero es que hay más: aunque no estés presente cuando pasa, solo con escuchar la historia de cómo alguien se tiró al agua a salvar a otro es suficiente para recibir la dosis de oxitocina. Como las demás hormonas, nos anima para seguir adelante y poder ser protagonistas de actos similares. La oxitocina es la hormona de la inspiración:

cuando vemos un acto bueno, queremos hacer lo mismo. Nos hace ser mejores personas.

También se libera con el contacto físico: por ejemplo, una mano que coge la de alguien triste o abatido, un abrazo cuando más lo necesitas, el deportista que anima a sus compañeros con un buen choque de manos… El mismo apretón de manos simboliza el acuerdo, y si te niegas a dar la mano, generas falta de confianza.

Cuando parimos, el cuerpo nos regala el chute de oxitocina más grande que hay en el mercado, sobre todo, para que no tiremos al bebé por la ventana después del dolor que hemos sufrido para tenerlo. También fortalece nuestro lazo con él y hace que cuidarlo se convierta en nuestra prioridad; sin este cuidado, moriría a los pocos días.

Para acabar con el tema: ¿sabes cuál es el gran poder de la oxitocina? Que nos hace sentir seguros. Y cuando nos sentimos seguros, somos capaces de llegar mucho más lejos de lo que creemos.

Desde 2009, los mejores clubes de Estados Unidos habían dejado de enviar a sus mejores nadadoras a la selección nacional. Las universidades les ofrecían becas, prestigio y un camino seguro, y eso bastaba. La selección había perdido respeto, y con él, la fe. Cuando entendí lo que estaba pasando, decidí hacer algo. Había que volver a inspirar, encender la chispa de pasión por el olimpismo y recordar por qué merecía la pena creer en un equipo nacional.

Como se acercaban las pruebas de selección, se me ocurrió la idea de proponer un reto: cinco horas repitiendo, cada ocho minutos, la coreografía completa de competición: tres minutos de un esfuerzo brutal que paraliza el cuerpo. Sin obligación. Sin castigo. Solo una condición: seguir hasta rendirse… o hasta el límite del tiempo.

Coloqué una bandera blanca estratégicamente debajo de la olímpica. Para rendirse, debían subir juntas y ondearla, tenían que subir todas juntas, no podía subir solo una. A las 13:00 habría una pausa con una sorpresa que les había preparado, que solo descubrirían si llegaban.

Llegaron.

Tras horas de agotamiento, lágrimas compartidas y un espíritu que no cedía, paré el entreno a la 13:00 para comer algo y mostrarles un vídeo con mensajes de sus familiares y amigos diciendo por qué estaban orgullosos de ellas y qué les inspiraba de cada una de ellas. El vídeo era super emotivo, lloramos todas de emoción —yo incluida — y les pregunté si querían continuar o dejarlo ahí.

—Dale caña, *coach* —fue su respuesta.

A las 15:01 terminaron la última coreo entera. Exhaustas, salieron del agua, se abrazaron y, sin decir nada, tiraron la bandera blanca a la basura. Me miraron y gritaron:

—*Coach*, dale al *play* una vez más.

Rompí a llorar de la emoción, no me lo podía creer. Nadaron esa última con las fuerzas que les quedaban. Veintiocho en total. Cuando acabaron, apenas podían moverse y tuve que ayudar a alguna a salir de la piscina. Pero algo había cambiado. No solo habían empujado sus límites físicos. Habían descubierto hasta dónde podían llegar cuando decidían no rendirse. Puras *iron women*.

Días después, los vídeos de aquel reto se hicieron virales. En las pruebas de selección batimos todos los récords de asistencia. Los clubes volvieron a creer. Y el deporte, también.

Hormonas de supervivencia

Cuando sentimos peligro, el cuerpo no pregunta: reacciona.

El cortisol es la hormona principal del estrés y la ansiedad. Se activa cuando necesitamos resolver un problema porque nos sentimos en peligro. Y no es que sea mala en sí: tiene una razón vital de ser, que es salvarnos del peligro y asegurar así, una vez más, nuestra supervivencia. Está diseñada para reconocer situaciones arriesgadas, y es más de los de «por si acaso» que de los «¡no pasa nada!». Las reacciones son las típicas ante una situación peligrosa: luchar, huir o paralizarnos como si nos hiciéramos los muertos. Cuando aparecía el tigre dientes de sable, eran de vital importancia, ya que aumentaban las posibilidades de supervivencia.

Hay que saber que el cortisol es «muy contagioso»; su misión, entre otras, es dar la alarma para que el grupo se ponga a salvo. Lo vemos fácilmente cuando una gacela empieza a correr: el resto de la manada hace lo mismo, haya visto o no de dónde viene el peligro. En humanos pasa lo mismo: si uno entra en pánico es muy fácil que se propague una sensación estresante alrededor.

El cortisol libera adrenalina si es necesario, cuya misión es convertirnos en superhumanos: nos vuelve más rápidos y deja que nos concentremos mejor, pues su tarea era facilitar que huyéramos lo más rápido posible del depredador si hacía falta. Con la adrenalina conseguimos cosas que en estado normal no podríamos.

Un momentazo antes de la final de los Juegos Olímpicos de Pekín 2008 como ejemplo:

Tanto por nuestra parte como por la de la prensa, había muchas esperanzas puestas en que íbamos a conseguir nuestra primera medalla olímpica. Llevábamos diez años subiendo y era el momento. Era mi primera vez en la prueba de dúo junto a «la leyenda en sí», mi ídolo de pequeña, que se había convertido en mi compañera: Gemma Mengual. Tenía que hacerlo bien sí o sí. Estaba tan nerviosa que creía que me iba a desmayar. Nunca me había sentido así y me

asusté porque no eran los nervios de siempre. Es más, luchaba por mantenerme en pie y no paraba de repetirme «Quédate en pie, maldita sea… quédate en pie». Hasta que sonó la música y entonces todo fue bien. Nadamos como nunca y ganamos la primera medalla de la historia, pero lo pasé tan mal durante las dos horas previas que estudié bien el tema de los nervios para que no me volviera a pasar.

> El cortisol libera adrenalina si es necesario, cuya misión es convertirnos en superhumanos.

La adrenalina aumenta cuando hay peligro y sí, es incómodo, pero también perfecto porque te da superpoderes:

- Más capacidad de concentración: nos ayuda a focalizarnos en cómo «escapar del tigre» y no pensar en nada más.
- Más energía: todo tiene que ir dirigido a luchar o escapar; por ejemplo, se pierde el apetito porque no es el momento de malgastar energía en la digestión.
- Más fuerza y velocidad: correr más rápido para salvar tu vida o levantar ese coche que pisa el pie de tu hijo.

Esto, y todo lo bueno que necesitas para competir y ganar una medalla olímpica.

Así que, desde entonces, siempre que me ponía nerviosa, o alguien de mi equipo, le decía: «Bien, así somos más fuertes y estamos concentradas, nos va perfecto». Y en vez de rechazar los nervios, los acogía y les daba la bienvenida. Mantenía la adrenalina, pero no hasta el punto del malestar que provoca el estrés del cortisol, sino para activarme y estar atenta. Esto se consigue de una manera más fácil si, además, envías señales a tu cerebro de que

todo va bien: inhalas por la nariz dos veces seguidas y exhalas lentamente por la boca para calmarte. Que es lo que hacemos instintivamente cuando el peligro ya ha pasado. La respiración es una manera directa de controlar la ansiedad.

Otra manera de relativizar el estrés «pre gran momento» es el humor. Me había leído *El guerrero pacífico* de Dan Millman, y me había hecho gracia la frase: «Hay 1500 millones de chinos a los que les importa un pepino lo que vayas a hacer ahora», por no decir que hay en general ocho billones de personas a las que les importa todavía menos si te sale bien o mal. El dato, de cualquier manera, me dio perspectiva y pensé que no era tan importante, que no pasaba nada si fallaba porque no iba a ir a la cárcel, ni me iban a pegar un tiro, ni dejaría de hablarme mi familia.

Siempre digo que si fuéramos desactivadores de bombas entonces la cosa cambiaría, porque si fallas, sí que mueres, o, por ejemplo, en una operación a corazón abierto, si fallas como cirujano, tu paciente morirá. Eso sí que es presión. ¿La mayoría del resto de mortales? Verdad verdadera: solo estamos jugando; eso sí, el juego es muy importante para nosotros porque le dedicamos mucho tiempo y energía. A veces nos jugamos incluso un ascenso o el tener problemas para pagar el alquiler, pero, al fin y al cabo, no es tan crucial como la muerte. Con un poco de distancia, te das cuenta de que mientras no haya vidas en juego que dependan de ti, no hay razón para dejar que tanto cortisol invada tus venas.

No pasaba nada si fallaba porque no iba a ir a la cárcel,
ni me iban a pegar un tiro, ni dejaría de hablarme mi familia.

Ni el cortisol ni la adrenalina están diseñados para permanecer en el cuerpo. Se supone que nos encontrábamos al dientes de sable pocas veces al mes; y eso de convertirnos en superhumanos está muy bien, pero no viene gratis, hay un precio a pagar a cambio: la exposición periódica al cortisol puede causar daños crónicos si la ansiedad o el estrés se prolongan demasiado.

Ahora vivimos a veces en estados de estrés continuo y el cortisol corre por nuestras venas demasiadas veces. No vemos al tigre, pero nuestro cerebro no distingue entre él y entregar un documento mal hecho o competir ante 50 000 personas esperando a juzgarte. Sentir miedo durante demasiado tiempo no es saludable, genera estrés y puede ser la causa de daños prolongados en nuestra salud mental.

Es fácil notar ansiedad cuando dudamos de nosotros mismos; a veces, según quién, nos convertimos en víctimas ante situaciones estresantes, e incluso podemos llegar a sufrir paranoia o ataques de ansiedad porque el cortisol ha tomado el control. No hay diferencia con la era de las cavernas. Una amenaza es una amenaza, y tener tu trabajo en juego, una hipoteca que dependa de ello, o simplemente un *post* sin *likes* es igual de estresante para el cerebro que una manada de lobos hambrientos.

Tenemos más estrés cuando nos sentimos sin apoyo, si no hay nadie para ayudar. A nuestro cerebro primitivo le da miedo porque, una vez más, indica menos posibilidades de supervivencia. Además, los lazos sociales se hacen más débiles porque con estrés ya no podemos cuidar de los demás, ¡bastante tenemos con nosotros mismos!

El cortisol inhibe la liberación de oxitocina, lo que nos hace más egoístas al huir o luchar: hay que salvar el propio trasero. La cultura del miedo y la ansiedad es poco o nada saludable; podemos acostumbrarnos, pero no deberíamos, ya que tiene consecuencias

muy negativas tanto para la salud física como para la mental: aumento de la presión arterial, problemas de glucosa, aumento de la agresividad, respuestas inflamatorias, supresión del deseo sexual, amenorrea, baja respuesta cognitiva…

Pero ¿por qué pasa esto? Normal, cuando correr y escapar de un león es la diferencia entre vida o muerte, el cuerpo desactiva funciones no esenciales para gastar toda su energía en huir o luchar: no crece, no se pone a digerir, ni funciona el sistema inmunitario porque no es el momento, no me voy a poner a aprender cosas así que desactivo mi capacidad cognitiva… En el mundo moderno, las tasas de cáncer son más altas que nunca, tenemos muchos más problemas digestivos debido al estrés, lo cual no es casualidad. Las estadísticas son cada año más desalentadoras.

Y eso sin hablar de salud mental… al vernos vulnerables y en peligro, la confianza baja y además nos empezamos a aislar con lo que dejamos de segregar las hormonas cooperativas de la felicidad también. ¡Todo en contra! Eso sí: nos ha evitado morir, solo que esta vez no había ningún tigre delante.

Por eso yo insisto tanto en que las culturas en las que se usa el miedo como herramienta para el rendimiento, tendrán éxito a corto plazo, porque para salvarnos hacemos lo que sea, pero creará mucho residuo, mucho daño (a veces irreparable), y poco a poco la gente irá abandonando porque no querrán formar parte de ello.

La cultura del miedo y la ansiedad es poco o nada saludable; podemos acostumbrarnos, pero no deberíamos, ya que tiene consecuencias muy negativas tanto para la salud física como para la mental.

Cómo utilizar las hormonas a nuestro favor

¡No te me vengas abajo, que ahora vienen las buenas noticias! Ahora que ya hemos aprendido sobre toda la parte más tediosa, vamos a ver lo mejor: cómo controlarla y ponerla a nuestro favor.

Aparte del subidón placentero de las hormonas de la felicidad, además, como ya he mencionado, fortalecen el sistema inmunitario, aumentan las respuestas cognitivas (aprendes más y más rápido), abren nuestras mentes y nos impulsan a resolver problemas, y nos hacen cooperar más (más fuertes como especie, más leales). Es decir, nos hacen vivir más tiempo y más felices. ¡Todo bien! Hay que poder activarlas cuando queramos.

Lo que está claro es que, a la larga, permanecemos donde sentimos que pertenecemos, donde estamos seguros. A veces, incluso aunque en otro lugar fuéramos a ganar más dinero. Y así es como debe ser, porque sabemos que nos trae beneficios saludables a todos los niveles.

Lo que yo veo es que podemos aprovechar las situaciones de estrés para activar las hormonas beneficiosas para nosotros. Es decir, si en una situación peligrosa logro cambiar mi mente y convencerme de que, en realidad, no hay peligro, entonces dejaré de producir cortisol en exceso. Si, además, consigo verla como una oportunidad de progreso y de fortalecimiento de lazos afectivos, entonces he cambiado una situación estresante en una posibilidad de obtener el premio gordo.

Parece ser —de hecho, ha sido estudiado— que el momento de los penaltis es uno de los momentos más tensos del partido. Hay miles de personas viéndolos en directo y millones en televisión, que juzgan y ponen todas sus esperanzas (o maldicen) al deportista, al entrenador y al árbitro. ¡Imagínate la presión que tienen que sentir! En los penaltis del final de partido, los que son para resolver

empates, la presión aumenta todavía más. Está estudiado que un porcentaje elevado de los jugadores meten el balón si piensan en las oportunidades de acertar. En cambio, un porcentaje mayor falla si piensa en las consecuencias de que no entre en la portería.

Si consigue dominar el pensamiento y elegir las palabras correctas en su diálogo interno, las posibilidades de éxito (y con ello las hormonas segregadas y el impacto en su salud) serán completamente diferentes.

El pensamiento previo a tirar el penalti tiene tanta influencia en la acción posterior que muchas veces los entrenadores solo trabajamos esto: el diálogo interno. En el primer caso el jugador piensa en las oportunidades de progreso (dopamina) mientras que, en el segundo, piensa en las consecuencias del fallo (cortisol). Si consigue dominar el pensamiento y elegir las palabras correctas en su diálogo interno, las posibilidades de éxito (y con ello las hormonas segregadas y el impacto en su salud) serán completamente diferentes.

Siempre digo que la presión es un privilegio, un honor, porque significa que las expectativas son altas y eres alguien de quien se espera mucho. ¿Prefieres no tener ninguna presión y una vida mucho más fácil? Perfecto, pero si eres de los que se aburre con esta elección, cada vez que te sientas presionado por las expectativas, recuerda: se han puesto esperanzas en ti porque aportas algo positivo al resto. Y, si no, ¡no haber elegido ser tan bueno en tu campo!

En definitiva, podemos controlar las hormonas que segregamos gracias a nuestra mentalidad, y con ello mejorar nuestro rendimiento y salud. Un superpoder que merece la pena utilizar.

INTELIGENCIA EMOCIONAL: CONDUCIR EN LUGAR DE SER CONDUCIDO

En deportes de equipo, empresas o en cualquier grupo de trabajo, se crean lazos potentes, pero a la vez surgen muchos conflictos.

Nunca olvidaré los quince minutos antes de salir al pódium de los Juegos Olímpicos de Pekín en la prueba de equipo. Llevábamos diez años detrás de esa medalla, como ya he mencionado al hablar de la obtenida por Gemma Mengual y por mí en el dúo, algunas incluso más, porque habían levantado la disciplina desde cero cuando no había ayudas de ningún tipo. Después de haber pasado por todos los altibajos que uno pueda imaginarse, mucha gente se había quedado en el camino, algunas muy lisiadas, con traumas y sueños rotos. Solamente ocho de nosotras había llegado a la etapa final, las olimpiadas en las que finalmente nos coronábamos. Cualquiera pensaría que, en ese momento, antes de recoger la medalla, solo podíamos estar saltando de alegría, ¿verdad? Claro, y llorando de emoción, y enormemente orgullosas, pero había tal mezcla de emociones que estalló una pelea interna entre dos nadadoras. Por una chorrada increíble, pero el detonante de un problema más gordo. La organizadora de cómo nos colocaríamos en el pódium nos había dado un orden de salida, y una de nuestras compañeras no estaba de acuerdo porque quería salir en la foto en otro lugar. La otra decía que daba igual y que siguiéramos las normas ya dadas. En verdad, a la televisión china le daba igual el orden, pero la lista era esa y punto. Bueno… Estalló la tercera guerra mundial entre ellas y el resto estábamos en plan partido de tenis, moviendo la cabeza de un lado a otro sin saber cómo intervenir o esquivar las bolas.

Al final, no sé cómo, logré separarlas —por alguna razón a mí siempre me toca mediar en todas las peleas— e intenté explicarles la

posición de cada una desde un ángulo diferente. Habíamos estado demasiadas horas juntas, con mucha intensidad alrededor, así que era muy fácil explotar, pero, por suerte, se desvaneció la tormenta y nos centramos en la belleza del momento, en todo lo que habíamos vivido para llegar a ese punto. El «momento pódium» fue genial y lo tenemos todas grabado en nuestra alma, pero los diez minutos llorando y gritando entre aquellas dos compañeras, sinceramente, podrían haberse evitado.

Como me comentó mi *mental coach*, Jordi Balaguer, el problema no fue de quien organizó la colocación en la foto. Obviamente había otros de fondo que no se habían tratado y que habían explotado cuando ya no hacía falta aguantar más esa olla a presión.

Mucha gente usa la frase «ponte en mi lugar», pero creo que estas personas no lo hacen desde la personalidad del otro, sino que se llevan su propia visión de las cosas. Es decir, si me pongo en su situación, pero no abandono mi manera de ver las cosas, ¿cómo lo voy a comprender? «Yo hubiese hecho esto». Ya, pero ella o él no son tú.

Tanto desgaste emocional en los conflictos interpersonales, tantas peleas solo por no conocer un poco la historia de la persona con la que no estás de acuerdo. Si lo más bonito es esto: que gracias a nuestras diferencias formamos un equipo único, y que gracias al respeto por la manera de ser de los demás podemos ayudar a que nuestros compañeros alcancen su máximo potencial, porque no se sienten juzgados, sino animados a ser ellos mismos.

Yo creo en la observación sin juicio. Dar sitio a las emociones, sean cuales sean, pero no al estancamiento y al control. Las dejo que vengan, soy consciente de ellas, las expreso.

Muchas veces nos tomamos los conflictos de manera personal, pero en el fondo no lo son. El desacuerdo es hacia la posición que ocupamos o el rol que desempeñamos, y esto es muy diferente.

Por ejemplo, en el deporte de élite pasa cuando en un equipo hay un miembro más mediático que los demás y tiene el rol de salir más en pantalla. Se puede extrapolar a personas que tengan una situación privilegiada. Esta situación puede crear bastantes envidias. Si el entrenador no habla del asunto y dirige la situación, surgen conflictos tanto hacia un lado como hacia el otro: el resto del equipo tiene envidia, y la persona que ha ido a la tele y se ha perdido una parte del entreno puede recibir comentarios negativos, tales como «Buah, te has saltado uno de los entrenos más duros de la temporada» o «Qué cortada estabas en esa pregunta que te han hecho». Pero esa persona de verdad ha estado muy estresada porque ha sido expuesta, seguramente ha dormido menos para coger ese avión y volver a tiempo de recuperar el entreno, se ha sentido única y muy guay las fotos, pero ya se está encargando el equipo de que se sienta culpable por algo que no ha pedido, que le ha caído encima.

Es importante que los que han tenido la suerte de ser elegidos por los medios entiendan que el resto no siente envidia o rabia hacia ellos, si no hacia su posición. Hacia su rol, no a ellos mismos como tales. Si te abstraes de considerar los ataques como personales, llegas a entender que han hecho que te sientas mal, pero tú no eres la causa de esos ataques, sino la falta de autoconfianza de quien los profiere, sus propias inseguridades. En vez de ver el beneficio para el equipo y el deporte, solo han visto un simple «a mí no me han elegido» o «yo no he tenido esa suerte».

En vez de caer en el ataque, la compasión y empatía entran en juego. Comprendo, y luego, en la siguiente entrevista, me aseguraré

de decir que sin mi equipo no soy nadie, y cuando vuelva al entreno haré todo lo que pueda para recuperar el tiempo. El equipo también tiene que entender que cada uno tiene su rol y que es igual de importante que el de cualquier otro. No es tan fácil ser la cara visible, acarrea mucha responsabilidad y estrés también.

La inteligencia, o control emocional, es buena para conflictos sociales y también para los internos. Muy fácil decirlo, pero ¿cómo puedo emplearla?

Yo creo en la observación sin juicio. Dar sitio a las emociones, sean cuales sean, pero no al estancamiento y al control. Las dejo que vengan, soy consciente de ellas, las expreso, y luego no me recreo: una vez lo entiendo, me levanto, aprendo de la situación y sigo.

El verdadero crecimiento está en la capacidad de autorregularse, en la conciencia de que lo que importa no es lo que nos pasa, sino cómo respondemos a lo que nos pasa. En ese espacio de elección surge la posibilidad de adoptar una actitud constructiva.

Cuando dejamos de jugar a «culpar y negar» (lo que Stephen Covey denomina «victimización»), dejamos de responsabilizar a personas, lugares o circunstancias y reconocemos que el cambio es un proceso que nace desde dentro. Si no me gusta lo que hay afuera, debo recordar que el *locus* de control está en mí: no puedo controlar ni cambiar lo externo, pero sí mi respuesta hacia ello. Al hacerlo, empiezo a decir «sí» a las cosas desde otro lugar.

El primer paso es salir del modo de supervivencia. Mientras permanecemos en la lógica de la carencia, del «yo primero», funcionamos desde el cerebro reptiliano, esa herencia evolutiva que nos mantiene en alerta permanente ante el peligro. En ese estado, nueve de cada diez pensamientos son negativos porque estamos

atrapados en la lucha, la huida o la parálisis. Y no es posible crecer mientras se sobrevive.

En el modo de supervivencia perdemos acceso a la corteza prefrontal, la parte del cerebro que nos permite reflexionar, crear un espacio entre estímulo y respuesta y elegir de manera consciente. El secuestro emocional nos domina: el miedo y el egoísmo se apoderan de nosotros. Pero si somos capaces de detenernos, de guardar silencio y preguntarnos con calma qué es lo importante ahora, entonces recuperamos el espacio para crecer.

Ese es el terreno de la autorregulación: la capacidad de elegir cómo quiero relacionarme con lo que sucede. La inteligencia emocional, conciencia de uno mismo, autorregulación, conciencia social, construcción de relaciones, nos recuerda que vivimos en una red de vínculos.

> No puedo controlar ni cambiar lo externo, pero sí mi respuesta hacia ello. Al hacerlo, empiezo a decir «sí» a las cosas desde otro lugar.

George Mumford, el *coach* de rendimiento y *mindfulness* que ha trabajado con deportistas como Michael Jordan y Kobe Bryant, habla de ese espacio entre estímulo y respuesta. Somos seres emocionales, no podemos evitar reaccionar, pero sí podemos decidir cómo responder. Viktor Frankl lo expresó con claridad: «Entre el estímulo y la respuesta hay un espacio. En ese espacio reside nuestro poder de elegir la respuesta. En la respuesta se halla nuestro crecimiento y nuestra libertad». Mumford lo describe como el ojo de un huracán: todos tenemos ese centro silencioso dentro, y la atención plena nos reconecta con él, devolviéndonos al presente.

Cuanto más espacio dejemos entre estímulo y respuesta, mayor será nuestro control emocional, porque en ese espacio reside la libertad y el poder de elegir.

La *meditación* es una de las vías para observarnos, conocer nuestras emociones y familiarizarnos con ellas. Esa familiaridad ensancha el espacio entre estímulo y respuesta. El ojo del huracán crece, se vuelve más estable, y así ganamos mayor control sobre nuestras vidas, no porque dejemos de sentir emociones, sino porque dejamos de estar dominados por ellas. Mumford recomienda practicar la atención plena antes de entrenar o competir: «Mantente en el centro tranquilo. Responde desde el ojo del huracán, no desde el caos de la tormenta».

Una forma poderosa de reducir el estrés es recordar que la mente es una herramienta, no la totalidad de nuestro ser. Al aprender a diferenciar entre ambos, generamos calma interior. La práctica diaria de la meditación nos ayuda a encarnar esta diferencia. Ejercicios simples, como recordar momentos por los que sentimos gratitud, pueden transformar de manera profunda nuestros niveles de estrés porque nos redirigen a lo positivo.

¿Para qué usar la respiración aparte de para que aporte oxígeno al cuerpo? Respirar es indispensable para vivir, pero lo hacemos de manera automática, sin darnos cuenta. Al tomar conciencia de la respiración volvemos al presente, y ese simple acto se convierte en una clave esencial para la atención plena.

Además de la claridad mental que aporta, la respiración profunda calma y libera la tensión física, especialmente la ansiedad previa a una competición o un momento clave de mucho estrés. La conciencia de la respiración ayuda a los deportistas a entrar en el estado de *flow*, de fluidez, que es en el que surgen los mejores desempeños.

Además de la claridad mental que aporta, la respiración profunda calma y libera la tensión física, especialmente la ansiedad previa a una competición o un momento clave de mucho estrés.

Tenía un amigo, Nacho, que un día me dijo que antes de dormir pensaba en tres cosas por las que se sentía agradecido. «Por muy penoso que haya sido tu día, siempre hay una, por ínfima que sea, por la que puedes estar agradecido», y el hecho de irte a dormir con este pensamiento positivo fortalece el músculo del control emocional. Ha sido un día caótico, pero yo elijo a lo que me agarro. Me quedo con lo que quiero en vez de dejar que mi cerebro reptiliano tome el control. Yo lo practico desde que me lo dijo, y se lo pregunto a mis hijos antes de ir a dormir para educarlos hacia este hábito: pensar en al menos una cosa por la que dar las gracias hoy.

INDEPENDENCIA Y BLINDAJE ANTE AMBIENTES O SITUACIONES TÓXICAS

¿Cuántos de nosotros nos hemos llevado a casa la negatividad de los comentarios tóxicos de los demás? Y en la mayoría de los casos durante más tiempo de lo necesario… ¡Pocos son inmunes! No solamente nos quitan nuestros *health points*, puntos de vida —como en los videojuegos—, sino que frenan considerablemente nuestra determinación en la elección de nuestro camino. La influencia externa, especialmente de aquellos que nos importan, es mucho más de la que nos creemos ¿Cuántos proyectos abortados por un compañero que nos quita la ilusión cuando contamos una idea?

¿Cuántos cambios de ritmo por las dudas que nos inculcan los demás?: «¿Pero no habías dicho que harías lo otro? ¿Seguro que quieres seguir por aquí?», «Vaya, qué valiente, yo no lo haría ni loca», etc. ¿Cuántas veces grandes ideas se han quedado en el tintero por miedo a la influencia externa? O no tanto por miedo, sino por pereza a tener que dar explicaciones. Y al revés también: un empujón, una charla motivadora, un «vamos, tú puedes» han sido los detonantes para empezar un nuevo proyecto.

La mayoría de nosotros, desde pequeños, hemos sido educados buscando la aprobación de nuestros padres o de las personas que equivalen a ellos en autoridad, como profesores y entrenadores. Nos ponemos contentos por un «¡muy bien!» cuando nos portamos como es debido, o nos avergonzamos por una riña cuando no hacemos lo esperado. Los padres y tutores lo practicamos automáticamente para desarrollar y condicionar el comportamiento de nuestros hijos. Hace lo que creo que tiene que hacer: ¡muy bien! Se porta mal: ¡castigado! Pero ¿hemos pensado en las consecuencias de este sistema a largo plazo? Lo que pasa es que crecemos acostumbrados al juicio externo. Buscamos el subidón de la aprobación y rechazamos el malestar de la crítica. Es más, la mayoría de las veces implica que, en un futuro, la autodisciplina sea mucho más difícil de conseguir porque no haremos nada por nosotros, sino por reconocimiento.

Está claro que nuestro papel es guiar, y para ello hay que enseñar lo que es bueno y lo que no lo es, pero existe un método distinto al de ir de Dios omnipotente y ser juez del bien y del mal por encima de todas las cosas.

Lo que piensen los demás no te define, no necesitas que

se alegren para seguir haciendo lo que te apasiona.

Imagínate que tu hijo viene todo contento porque ha conseguido subir arriba del todo en la estructura del parque. En vez de decirle «¡¡¡Muy bien!!!», le preguntamos «¿Cómo lo has hecho? ¡Explícamelo, por favor!» y lo enfocamos en el proceso, en cómo ha sido capaz de encontrar una solución, en cómo ha tenido la perseverancia de seguir cuando se ha puesto difícil la cosa, en cómo se las ha ingeniado para llegar a su objetivo. Tú te conviertes en un acompañante con el que ha compartido su logro (serotonina y oxitocina), su confianza ha crecido porque ha conseguido un reto difícil (dosis de dopamina y endorfina), y lo has guiado recalcando las herramientas que ha usado gracias a su esfuerzo y a su tenacidad más que a la validación externa. Para futuras proezas es clave. ¿Cuántos *instagramers* o *tiktokers* hacen locuras por un *like*? ¡Algunos han llegado a morir y todo!

La aprobación externa y el reconocimiento son buenos si nos motivan a ir un paso más allá y gracias a ello avanzamos en el buen sentido. A todos nos pasa que nos gusta impresionar, pero a veces es contraproducente: si alguien nos muestra desaprobación, nos puede llegar a afectar mucho y que nos desanimemos por completo. Tanto si es para bien o para mal, es la misma moneda: dependencia externa.

Separarnos de la necesidad de sentirnos valorados nos ayuda mucho a que un mal comentario o un ambiente tóxico no nos afecte ni el diez por ciento de lo que, normalmente, nos afectaría. Esa independencia del exterior hay que trabajarla —con empatía, entendimiento y compasión se consigue mucho—, pero es mucho más fácil si le hacemos un favor a nuestros hijos y los ayudamos a crecer, de entrada, sin dependencias. Y mientras tanto, cuando te

encuentres entre las rejas de la desaprobación ajena, recuérdate que no tiene por qué ser personal, que, en la mayoría de las ocasiones, reaccionamos guiados por nuestras propias inseguridades, y, lo más importante: no necesitamos aprobación para seguir nuestro camino ni para ser felices. Lo que piensen los demás no te define, no necesitas que se alegren para seguir haciendo lo que te apasiona.

MIEDO

«La valentía no es la ausencia de miedo,
sino la victoria sobre él».

NELSON MANDELA

IDENTIFICAR EL MIEDO: CUÁNDO ES ÚTIL Y CUÁNDO NO

El miedo se alimenta de lo abstracto, de una posibilidad imaginaria. Es una emoción basada en un hecho futuro que todavía no ha pasado ni tiene por qué pasar. Es decir, nos inventamos un escenario en nuestra mente y esa imagen incierta es la que nos produce la sensación de miedo. No es sobre un hecho real ni tenemos la certeza al cien por cien de que va a pasar. Es muy importante tener esto en cuenta porque es la base para gestionar el miedo, esa «técnica» milenaria que hemos desarrollado con la experiencia, y cuya misión es protegernos de un supuesto peligro. Pero, en verdad, su objetivo es que nada nos pille desprevenidos.

Yo no soy partidaria de rechazarlo, porque es bueno para nosotros. Solamente es malo si nos frena en exceso. Es mucho mejor utilizarlo a nuestro favor y utilizarlo como herramienta de crecimiento y autoconfianza.

Repetiré la frase que abre este capítulo para que se quede grabada: valiente no es el que no tiene miedo, sino el que, a pesar

de sentirlo, sigue hacia delante.

Hay gente que no tiene miedo, o tiene un umbral fuera de lo normal, como Alex Honnold, que hace escalada libre en solitario, o el surfista Niccolo Porcella, que tiene una condición cerebral diferente, especialmente en la amígdala. No es que no sean más valientes, lo son, pero algunos son quizás temerarios: deciden no activar ese circuito que los demás sentimos. No hablo, pues, de la valentía que depende de una condición biológica, sino la de elección psicológica.

Nos vamos a encontrar con temores casi a diario, a veces muy disfrazados; por lo tanto, hay que aprender a reconocerlos e invitarlos a convivir con nosotros, sin dejar que nos paralicen. Tengo miedo, sí, perfecto; ahora, una vez reconocido y aceptado, vamos a hacerlo más pequeño y a convertirlo en un aliado.

A veces no tenemos miedo, sino dudas, pero… las dudas se fundamentan en el miedo; así que, acéptalo, no pasa nada, es miedo, sí, ¿y qué?

Víctor, mi marido, me contó un día un chiste que lo ilustra perfectamente. Unos amigos de la infancia se encuentran al cabo de unos años y Paco le pregunta a Manolo: «¿Qué tal te va la vida?». Manolo responde que, en realidad, está jodido porque todavía se mea en la cama. Paco conoce a un psicólogo muy bueno y le da el contacto: «Llámalo, ya verás, te ayudará». Al cabo de unos meses se vuelven a encontrar:

—Hombre, Manolo, qué tal, ¿cómo te va?

—Pues muy bien, *nen*, fui al psicólogo ese que me recomendaste y es buenísimo.

—¿No me digas que ya no te meas en la cama?

—Sí, sí, me sigo meando cada noche, ¿pero y qué?

Hace mucha más gracia cuando lo cuenta él, o Eugenio con sus gafas de sol y su cubata, pero este chiste alberga mucha sabiduría.

Mayoritariamente, el problema no es el hecho en sí, sino la manera como lo enfocamos. Todo es cuestión de perspectiva.

Reto vs. amenaza: cambiar la percepción

Cuando llegué a Estados Unidos para ser la entrenadora principal de su selección era mi primera vez como *headcoach*, ni siquiera había sido asistente. Como nadadora había ganado cuatro medallas olímpicas más 32 entre mundiales y europeos, pero, aunque era experta en mi deporte, no tenía ni idea de cómo entrenar a otros, y menos aún a un grupo de adolescentes con una cultura tan diferente a la mía.

Me hacía mucha ilusión, pero también estaba aterrorizada. De por sí impone mudarse a un país tan grande y pionero en muchos aspectos. En mi contrato había objetivos extremadamente ambiciosos, el grupo era muy joven para nuestro deporte (menos una, tenían todas dieciséis años) y no tenían experiencia alguna en alto rendimiento. Por su *ranking* mundial, estaba fuera de las finales, en las que hay un máximo de doce equipos, y para la olimpiada anterior a mi llegada no habían podido ni formar un equipo porque el nivel era demasiado bajo. Debido a la vorágine del ritmo que imponen allí, la vida de un deportista sénior es corta, así que tenía pocos años para hacer el milagrito y conseguir lo que ponía en el contrato. Si hubiese decidido ir por un camino conocido, convencional o seguro, no lo habría conseguido, así que decidí arriesgar.

En la introducción, ya mencioné que nos mudamos todos: Víctor, exgimnasta olímpico y entrenador de acrobacia, nuestros hijos de uno y cuatro años, y Watson, nuestro perro. Con un par… Lo

vendimos todo y, casi con lo puesto, nos mudamos a California los cinco.

Nada más llegar, Víctor se inventó una acrobacia que era casi imposible de imaginar. Era muy de locos y, por supuesto, la más difícil nunca hecha en la historia de la natación artística. Lo sé porque ya habíamos hecho las más difíciles las del equipo español de mi época de nadadora, así que sabía muy bien de qué iba su idea. De hecho, no sabíamos si sería posible llevarla a cabo: se trataba de saltar desde las manos de las que empujan, pero, en vez de realizar la acrobacia y caer en el agua como siempre se hacía, había que volver y aterrizar en las manos. Creedme, mojadas resbalan mucho, y hay que tener mucha puntería para acertar después de un salto de dos metros y una postura de máxima flexibilidad en el aire, en la que no ves dónde vas a poner los pies.

Por supuesto, no teníamos ni idea de cómo hacerlo, había que encontrar la manera. Tampoco sabíamos cuánto tardaríamos en conseguirlo, pero eso a mí nunca me ha frenado y me encanta descubrirlo. Teníamos la imagen final, cómo llegar sería algo que aprenderíamos a base de prueba y error.

Cuando se lo presentamos al equipo, creían que estábamos bromeando. Al cabo de unas cuantas veces empezaron a ver que iba en serio. Pasaron de la risa al miedo. Pero también vieron que, si creíamos que eran capaces, era porque les reconocíamos un potencial alto. Por primera vez vieron que alguien creía en el equipo y que podían hacer algo grande. Pasaron del «*Are you crazy?*», «¿Estás loca?», al «*Oh, she is actually talking seriously…*», «Está hablando en serio…», y al «*Ok… Let's dream big, baby!*», «¡Soñemos a lo grande, nena!».

«¿No es este el país de las oportunidades?», les dije. Sabía que en sus mentes todavía veían nada más que peligros y fallos.

¿Qué pasaría si lo consiguiéramos? Hicimos la lista de posibles:

1. Conseguiremos hacer algo increíble y nuevo.

2. Sentiremos orgullo personal y ganaremos confianza como equipo.

3. Ganaremos muchos puntos y crecerán las posibilidades de clasificarnos para los juegos olímpicos.

4. Ganaremos el respeto de los jueces y rivales. Ahora no somos nadie, pero con esto nos ponemos en el mapa instantáneamente.

5. Aportaremos algo sustancial a la disciplina, ya que hemos creado un salto nuevo que será recordado. (No es que te paguen por ello, pero todo suma).

6. Inspiraremos y crearemos algo mágico para el espectador, que, al fin y al cabo, es el porqué del deporte de alta competición.

Cuántas cosas buenas podían pasar si lo hacíamos, ¿no?

Luego elaboramos la lista de «imposibles», porque es muy fácil hablar y soñar, pero cuando te pones manos a la obra, la cosa cambia y la realidad te sacude. Vamos a resumirlo para minimizarlo: ¿qué es lo peor que podía pasar y cómo mitigaríamos las consecuencias? Había riesgos, éramos conscientes, era peligroso: ¿cómo los evitaríamos al máximo? De los muchos miedos posibles, nos dimos cuenta de que solo teníamos que preocuparnos, realmente, por dos: el físico, miedo a las lesiones (dedos, brazos o pies rotos); y, el social, miedo a fallar y a hacer el ridículo.

Vale. ¿Cómo evitar las lesiones? Hicimos un plan muy progresivo y basado en el conocimiento de otras disciplinas, como el circo. Buscamos herramientas para protegernos y hacerlo de manera segura. Íbamos a hacerlo bien y sin prisa. Para evitar el miedo a fallar solo hizo falta un simple «vale, ¿y qué?». ¿Qué consecuencias reales tenía? Si fallábamos, la gente que nos quería ¿dejaría de

querernos? Tampoco nos dejarían de hablar, ¿no? Que pensaran lo que quisieran, lo hacíamos por nosotras.

Y algo que ayudó a convencer al equipo fue la siguiente pregunta: «Si se lo viéramos hacer a otros, ¿qué pensaríamos?». A lo que respondieron:

«Lo admiraríamos. Mucho…».

«¡Qué valientes son y qué determinación!».

«Qué guay que hayan tenido esa idea y hayan ido a por ella».

«Me darían envidia y me harían sentir pequeña porque nosotros no tenemos esa acrobacia, pero a la vez, apartando el ego, me inspirarían».

Pues ¿por qué no podíamos ser ese equipo? ¿Por qué teníamos que esperar a que alguien se adelantara? ¿Por qué no ser nosotras las primeras?

Así que nos pusimos manos a la obra. Pequeños pasos al principio, poco a poco saltando más, arriesgando más, pero sabiendo qué hacíamos y protegiendo al deportista. Nunca se hizo daño nadie: algunos rasguños, algunos sustos, algunos callos, pero siempre con una base segura y gente experta en el movimiento ayudando.

Durante dos años lo fallamos en todas las competiciones a las que nos presentamos; en los entrenos, nos salía quizá cuatro o cinco veces de cada diez, pero no acababa de funcionar en competición. Todos vieron nuestra lucha y nuestra tenacidad y nos ganamos el respeto al esfuerzo y la valentía.

Cuando se acercó el momento de la clasificación para las olimpiadas, muchos jueces me decían que lo dejara estar, que era demasiado difícil. Les dije que esperaran un poco más, que creía en ellas y sabía que, cuando salía, era impresionante, ellos no habían visto nada más que el fallo, y yo quería que el mundo viera que sí se podía. Realizamos mucho trabajo mental y un día, en una

competición decisiva, justo antes de que estallara la pandemia, en la primera etapa de la Copa de Mundo en París, ¡¡¡salió por primera vez!!! No te lo puedes imaginar. La grada se vino abajo. El subidón de dopamina ni te lo puedo contar, todos los jueces vinieron a felicitarme y a agradecer que no los hubiera escuchado, me dieron las gracias por seguir adelante pese a sus críticas con lágrimas en los ojos.

Los mejores países nos felicitaron y los ídolos de mis nadadoras de repente las empezaban a mirar con curiosidad… Fue uno de los mejores momentos en la historia de ese equipo. Años después todavía recordamos cada segundo de ese día. Además, nos sirvió para ganar a tres de nuestros rivales y fue un éxito total. ¡La cuestión es que tardamos dos largos años en que saliera! Y merecieron tanto la pena cada caída y cada frustración, porque a partir de entonces realmente estuvimos convencidas de que éramos capaces de hacer lo que fuera y contribuyó mucho en los años que siguieron hasta la medalla olímpica de París 2024. Una medalla que parecía completamente imposible seis años antes.

La pregunta es: ¿qué habría pasado si no hubiera salido? Viéndolo con perspectiva, nada. Igual hubiésemos seguido intentándolo hasta tres años, o hubiésemos abandonado la idea e inventado otra cosa y habríamos aprendido en el proceso para la siguiente locura. Pero lo que seguro hubiese pasado, si no lo hubiéramos intentado, habría sido el remordimiento. Y ese dolor es mucho mayor que el del fallo.

Arrepentimiento por no intentarlo es algo por lo que no estoy dispuesta a pasar. Prefiero mil veces darme cuenta de que no es el camino que quería, o aceptar que la idea es una adelantada a su tiempo y hay que esperar otra generación, pero ir a por ello hay que ir.

Hay una frase de Michael Jordan que guardo en la memoria y es uno de mis lemas: «*I can accept failure, everyone fails at something, but I can't accept not trying*». «Puedo aceptar el fracaso, todo el mundo fracasa en algo. Pero no puedo aceptar no intentarlo».

Técnica práctica de la valentía

Yo tengo un proceso para vencer el miedo y la duda. A ver si te ayuda:

1. *Reconocerlo y entenderlo para que no nos haga pequeños*

Tengo miedo. Vale, no lo niego. No lo ninguneo tampoco. Con curiosidad, lo observo para conocerme mejor. Es normal tener dudas, habitualmente fallar nos vincula a sentirnos inútiles y al rechazo social. Es un miedo que se origina en la prehistoria, cuando la separación de la tribu significaba la muerte. Es normal que nos dé miedo fallar, pero ya no tengo por qué sentir tanto miedo puesto que mi vida no está en peligro; así que abramos la mente.

2. *Aceptarlo e invitarlo a la fiesta*

Ahora que lo entiendo, dejo que forme parte del proceso. Gracias a ese miedo inicial, nos sentiremos más orgullosos cuando lo superemos, añade salsa al plato y hará que la victoria final sepa a gloria. Una cosa sé seguro: no le dejo sitio al fracaso. O me sale bien, o aprendo algo nuevo, así que solo pueden salir cosas buenas de esta situación. Salgo victoriosa tanto si me sale bien como si no.

3. *Identificar sus partes para hacerlo pequeño*

El miedo, las dudas, son un producto imaginario, no real; cuanto más abstracto, más grande se hace porque es más desconocido. Si lo definimos y concretamos, se hará mucho más pequeño y vencible. Proceso: ¿cuáles son las consecuencias de que de verdad pase lo

peor? Hacer una lista y pensar en cómo mitigarlas hasta reducirlas al máximo. A veces va bien tener perspectiva y separarse interiormente del asunto. Si le pasara a otra persona, ¿cómo lo verías? ¿Es realmente tan grave?

4. *Centrarse en las oportunidades en vez de en los peligros*

Estudiarlos desde otra perspectiva, salir del lado oscuro e ir al lado de la luz: de esta misma situación, ¿qué es lo que puede salir bien? ¿Cuáles son las consecuencias de que todo encaje? Pensar en las puertas que se abren si sale bien. Imaginarse en ese momento y celebrarlo. ¡Manifestarlo! Hacer la lista de beneficios.

5. *Tomar la decisión de IR HACIA DELANTE*

Me puedes acompañar, pero no me vas a parar. Soy valiente e invito a la curiosidad y a la determinación a la fiesta.

6. *Acción*

¡¡Vaaamoooosss!! 3… 2… 1… ¡Levántate y empieza!

Construir la autoconfianza

Estudié (y sigo estudiando) a muchos profesionales de otras disciplinas para nutrir mi método de entrenamiento. Me ayuda a salir de la burbuja y a empujar mis límites más lejos. Uno de ellos es el psicólogo deportivo Michael Gervais. Su pódcast, *Finding Mastery* (Encontrar la maestría) es muy interesante y además ofrece un curso *online* para todo tipo de personas. El libro basado en su método está disponible en español: *Despreocúpate por lo que otros piensen de ti* (2025). De él aprendí que la autoconfianza no se consigue solamente con educación y *feedback* externo, si no con trabajo propio y con las manos en la masa.

Me explico: en Estados Unidos, niños y niñas crecen de manera muy diferente a los europeos. Cada dos por tres los felicitan, «*Good job!*», «¡buen trabajo!», es la frase más repetida, y gracias a esta afirmación externa a ellos crecen con la idea de que lo están bordando todo el rato. A mí me sorprendió mucho al mudarme. Al principio incluso me parecía exagerado, demasiado empalagoso. Recuerdo las pocas veces que nuestra entrenadora nos dijo «buen trabajo» y las tengo enmarcadas. Al ser pocas tenían mucho peso y les dabas más valor. Allí lo oyes decenas de veces al día: vas al dentista, abres la boca, y te dicen «*Good job!*».

Un día, en una reunión con los profesores de uno de nuestros hijos, les pregunté cómo podía ser Estados Unidos un país tan competitivo si no hacían más que decirles que lo hacían todo bien: «¿Cómo mejoráis si nunca habláis de los fallos?». Me dijeron que entrar en la universidad que quieres es muy difícil, puedes ir a otras menos reconocidas, pero si quieres apuntar alto, o trabajas muy duro, o no lo consigues. (Aparte de que tus padres tengan mucho dinero o te hipoteques media vida, pero esto es un tema aparte). Que solo la criba ya hace que el sistema sea competitivo. La gente se ocupa de mejorar por su cuenta; ellos, los profesores, se dedican a fomentar la autoconfianza para que los estudiantes crean en ellos mismos.

Me quedé reflexionando un buen rato. Vengo de una cultura en la que se practica lo opuesto. ¡Crítica y autocrítica no nos falta! Pensé que para mi equipo iba a respetar su cultura, pero iba a enriquecerla con la mejor parte de la mía. Uniríamos fuerzas.

Michael Gervais va más allá del refuerzo externo. En su curso aprendí que es bueno exponerse a experiencias difíciles porque, cuando las solventas, te das cuenta de que vales algo más de lo que creías. «Puedo hacer cosas difíciles»; subtítulo: soy capaz, puedo

creer en mí. Al final da igual que te lo digan otros, no hay nada más potente que demostrártelo a ti mismo. ¿Lo bueno de confiar en uno mismo? Que cuanto más crea en mis posibilidades, más capaz seré de encarar la siguiente aventura. Cuando lo consiga, habré pasado al siguiente nivel y mi potencial conmigo. Me volveré a atrever porque creo más en mí, y esta vez haré algo más difícil y único todavía. Crecimiento exponencial.

Realmente es lo de «salir de la zona de confort», ¿no? Sales, estás un tiempo incómodo allí, pero una vez lo superas, la conviertes en una zona de crecimiento. Así, cada vez, la zona en la que te sientes empoderado es más y más amplia. Yo, siempre que estoy incómoda en una situación, sea la que sea, me repito: «Estoy ampliando mi zona de confort; si resisto, me quedo igual; si me dejo fluir, crezco. Sigue allí y abre tu mente».

Friday Challenge: EL RETO DE LOS VIERNES

Lo de hacer cosas difíciles para adquirir autoconfianza me vino como anillo al dedo porque al poco tiempo leí una noticia increíble. Contaba que un grupo de amigos se había ido en un barco de fiesta bastante mar adentro. Como estaban de celebración, se emborracharon y en un momento de euforia se tiraron al agua para bañarse. Todo bien hasta aquí, excepto por dos detalles…

El primero es que se tiraron TODOS al agua, y el otro, que se olvidaron de bajar la escalera para poder subir al barco desde el agua. El resto os lo podéis imaginar: murieron todos ahogados intentando subir al barco.

Vaya… Me quedé pensando un rato porque no lo podía entender. No que hubiesen cometido tal error, sino cómo era posible que no

hubieran podido subir. Se me ocurrían diez maneras de volver al barco sin escalera. A una nadadora de natación artística jamás le habría pasado esto. Habríamos montado una estructura con nuestros cuerpos para catapultar en el aire a quien menos pesase, podíamos lanzarlo hasta tres metros de altura sin necesidad de hacer pie… Luego me di cuenta de que, para la gente normal, esto no es fácil.

Claro, cuando llevas desde los ocho años siendo un animal más acuático que terrestre, ves el mundo de otra manera. En verdad somos la tribu humana que más domina el medio acuático: nadie en el mundo pasa más horas al día que nosotras en el agua. Muchas veces hemos estado hasta diez horas diarias sin tocar el suelo ni un minuto y yendo al borde solamente para beber agua de vez en cuando. Podemos comer en la piscina mientras nos sostenemos, comunicarnos bajo el agua de varias maneras, ya sea hablando, con sonidos diferentes o con ruidos producidos con nuestras manos. Estamos en el agua todo el día en todos los ángulos que te puedas imaginar: bocabajo, bocarriba, en vertical, de lado, en diagonal…, realizando todos los movimientos que te puedas imaginar, respirando y sin respirar, usando las palancas de nuestro cuerpo de una manera especial para aprovechar al máximo el apoyo del agua. No hay nadie que conozca este elemento mejor que una nadadora artística de alto nivel.

Era domingo, y últimamente veía al equipo un poco desmotivado. Pensé en Gervais y en lo de conseguir hacer cosas difíciles para creer en uno mismo. Me vino a la mente el accidente en el océano. De repente, lo vi claro: «Voy a añadir una nueva sección al programa de la semana, un reto, un desafío que tengan que solventar».

Era un grupo con personalidades muy dispares, poco unido por causa de las desavenencias, la mayoría debidas a las inseguridades

de cada cual, y decidí que esa sección nueva estaría dedicada a construir su confianza, pero también la unión entre ellas. Quería formar un super equipo. Decidí ponerla los viernes porque es el día que más cuesta mantener la motivación: los deportistas entrenamos los sábados, así que lo que comúnmente se siente un viernes antes del fin de semana es sábado para nosotros.

Para fomentar la unión, estudié bastante y aprendí que la colaboración acerca mientras que la competición interna, si está mal gestionada, separa. Esto era patente cuando competían internamente por equipos. Al dividirlos en dos o tres, unas salían muy contentas, y otras, frustradas. Decidí que el reto siempre consistiría en un ejercicio que solo se podría resolver si había colaboración entre todas las componentes. No habría ganadoras ni perdedoras, sino una misión cumplida, o no, como equipo. Además, quería asegurarme de que no recibían ayuda externa, de que por una hora se independizaban de los entrenadores y aprendían a ser conscientes para solucionarlo por ellas mismas. Así el logro era puramente suyo. Nunca gracias a mi ayuda, porque así la confianza crecía de manera interna e independiente. Era el momento de enseñarlas a volar.

El primer reto de todos fue simular el accidente del barco. Como eran estadounidenses, les dije que la CIA les había enviado una carta (con su sello y todo), para que, como cuerpo especial de agua, realizaran una misión: coger un paquete que había en la plataforma de saltos de tres metros. Las condiciones: no tocar ninguna superficie sólida y llevar el paquete seco a la otra orilla de la piscina. Todo sin tocar ninguna pared ni el fondo. ¡Muy difícil! Si no lo conseguían en un período estipulado, se declaraba fallida la misión y la siguiente oportunidad de completarla sería el viernes siguiente. Así también aprendían a resolver problemas con cierto sentido de la

urgencia. Al fin y al cabo, nunca me canso de recordarlo, esto es alto rendimiento.

Tardaron tres semanas en solventarlo, y el día que lo consiguieron declaré «¡Misión cumplida!», y se pusieron TAN extremadamente contentas que los retos de los viernes se convirtieron en una asignatura fija en el horario. Y en vez de empezar con tanta desgana, al menos se preguntaban cuál sería el reto esta vez. ¡Apostaban y todo! Si algún día no había reto por cualquier circunstancia, se disgustaban un montón. A veces eran más divertidos; otros, muy físicos y agotadores; algunos más mentales, que parecían imposibles de solucionar, pero casi siempre me sorprendían y daban con una respuesta increíble. Con el tiempo aprendieron a liderar, a resolver problemas más rápidamente, a detectar las virtudes de cada una y aprovecharlas, a reconocer las limitaciones y mejorarlas. A colaborar, unirse y celebrar los pequeños logros, que cada vez eran más grandes. Normalmente, los retos se suspendían en época de competición para evitar lesiones y porque había que centrarse en competir al cien por cien.

> El reto siempre consistiría en un ejercicio que solo se podría resolver si había colaboración entre todas las componentes. No habría ganadoras ni perdedoras, sino una misión cumplida, o no, como equipo.

En el 2022, el reglamento de nuestro deporte cambió drásticamente. Pasamos de ser una disciplina muy subjetiva, en la que ya sabías el resultado antes de competir, a encarar, de la noche a la mañana, mucho riesgo. Se le asignó un grado de dificultad a cada uno de los movimientos de la coreografía. Si alguien del equipo no lo ejecutaba al milímetro, el equipo entero sacaría un cero en

todo ese elemento. Esto se llamó sacar un *base mark*: si obtenías tres o cuatro, te ibas a la final del *ranking* sin miramientos. De repente había mucho miedo a fallar. Decir *base mark* era como mentar a Lord Voldemort en la saga de Harry Potter.

Para cambiarles la perspectiva, les dije que en la historia cada vez que había habido una crisis, fuera en el ámbito que fuera, los que supieron aprovechar sus beneficios se adelantaron y crecieron, mientras que los que se oponían al cambio, generalmente, se quedaban atrás. Y aquello no era ni más ni menos que una crisis. De hecho, etimológicamente, *krisis* viene del griego, «juicio» o «decisión», y no tiene una connotación negativa necesariamente. Era nuestra oportunidad: «Vamos a ir rápido, a liderar, a ser valientes —insistí—. No vamos a esperar a ver qué hacen los demás para copiar, vamos a tirar millas mientras los otros se mueven cautelosamente. Que nos copien, que nos convirtamos en la referencia. Nos estudiaremos muy bien las reglas del juego, que es nuevo para todos, y conjuntamente iremos a por ello lo más rápido posible, sin mirar atrás». En definitiva, fallos posibles vs. oportunidades posibles. Gracias a los *base marks* podías quedar también primera, ¿verdad? Si hay riesgo, hay también oportunidad. Todo un universo por descubrir y practicar a diario.

Para que aparte de hablarlo, lo vivieran en sus propias carnes, ese año introduje los retos también en competición. Víctor me había enseñado un vídeo que me había fascinado: Juegos Olímpicos, Pekín 2008. La atleta de salto con pértiga Yelena Isinbáyeva protagoniza uno de los momentos históricos de los Juegos. Tras fallar dos veces en su intento de romper el récord mundial, sube la barra todavía más y supera el último intento. Su salto se convierte en récord olímpico.

El vídeo no tiene precio, recomiendo mucho verlo. Cuando ya solo le quedaba un intento a esa altura, parecía que no podía con ella, y en vez de seguir igual subió la barra aún más. ¿¿Qué?? ¡Lo hizo y consiguió pasarlo! Me quito el sombrero 47 veces.

Se me quedó grabado: a veces cuando todo parece oscurecerse por el miedo, es mejor decidir por uno mismo y subir el listón, retarte un poco más. Creo en la decisión interna, porque de repente la misión es voluntaria y propia en vez de impuesta por el exterior. Tú has decidido tu propio reto; no hay nada más determinante. Sabía que algún día lo utilizaría para el equipo.

Así pues, las quería poner a prueba en una competición a ver si funcionaba, porque no es lo mismo en casa que donde todo el mundo mira y hay presión de verdad. Les puse un reto en plena etapa de la Copa del Mundo, nos jugábamos bastante.

Era en Francia, en Montpellier. Habían ido muchos países y parecía un mundial de verdad. Llegó el viernes, las reuní y les dije que habría reto: tenían que subir la dificultad tres puntos —entonces era una barbaridad, sobre todo en la prueba de equipo—, lo tenían que hacer ellas solas y competir por la tarde. Casi se mueren, pero, para que no lo vieran como una amenaza, les recordé que era un reto que, si fallaban, asumía mi parte de la responsabilidad, pero que quería ver si eran capaces de hacerlo en público bajo presión. Les dije que, si algún día se presentaba alguna dificultad en una competición como los Juegos Olímpicos o un preolímpico, en el que se jugaban más, quería que estuvieran preparadas para todo y se sintieran invencibles. Les di una hora para organizarlo, ya que tenía que entregar la dificultad definitiva y los movimientos a los controladores.

A veces cuando todo parece oscurecerse por el miedo, es mejor decidir por uno mismo y subir el listón, retarte un poco más.

Antes de salir a competir estaban de los nervios, les recordé que, pasara lo que pasara, ya estaba orgullosa de ellas por cómo se habían tomado el reto y que me moría de ganas de verlas defender su decisión delante de todos. Compitieron y fue un éxito total. Ganamos a países a los que nunca habíamos ganado —incluido el mío propio por primera vez, lo cual me dolió bastante—, y no nos podíamos creer que estábamos tan cerca del *top*. Nos subimos al podio al lado de China, el mejor país del momento, casi con incredulidad, y con muchas lecciones aprendidas. La entrenadora china nos felicitó y con sus palabras creció aún más la autoconfianza, ya por las nubes puesto que acabábamos de superar el reto. Habíamos subido el listón ante el miedo y habíamos superado una prueba muy difícil. Podría haber salido mal perfectamente, pero no me habría importado: estaba dispuesta a asumir ese riesgo y en el fondo me parecía divertido torear el miedo que todos los equipos sentían.

La increíble historia de Calista en el Mundial de Doha

Enero de 2024, hay Mundial en Doha, clasificatorio para los Juegos Olímpicos de París. O entras, o te quedas fuera durante más de cuatro años. Máxima olla a presión. Todos los retos y la preparación mental sobre gestión del miedo que habíamos hecho fueron clave.

Hacía dos semanas que habíamos tenido que separarnos de la segunda entrenadora tras casi cuatro años con nosotras. Hicimos todo lo posible por llenar ese hueco. El *staff* unió fuerzas para adquirir inercia, y la verdad es que el equipo estaba a tope. Al día siguiente de que se fuera, tuvimos uno de los mejores entrenos de nuestra historia. Como si el equipo nos quisiera demostrar que, al escucharlos, se sentía respetado. No querían que me arrepintiera de la decisión. Entendí que querían decirme que no me preocupara, que lo tenían todo controlado y, en pocas palabras, que me sentara a disfrutar del espectáculo que eran capaces de dar. Y sí, las acrobacias volaban más que nunca, había un ambiente excelente de superconcentración, se dejaron la piel.

La coreografía que estábamos entrenando era la de la rutina acrobática, la única que no era mía y se la había cedido a la segunda entrenadora para que sintiera que tenía más responsabilidad y se esforzara de verdad. Como yo no era quien había liderado la rutina, tenía dudas de cómo sería el entreno, y en el fondo me sentía un poco insegura para domar a esa bestia nueva a dos semanas del Mundial de nuestras vidas. Decidí que, en vez de empequeñecerme, me pondría a estudiar de nuevo el reglamento y los códigos de «acro» —así llamamos a las acrobacias, por acortar— como si fuera la primera vez. Víctor me ayudó mucho y los estudiamos tanto que descubrimos muchas maneras de subir la dificultad, y, claro, llegar al entreno con una lista que va a subir el listón es toda una declaración de intenciones. Hay que estar bastante loco para aumentar el grado de dificultad de la rutina acrobática a dos semanas de la competición más importante de nuestra carrera, pero quería demostrarles que confiábamos tanto en sus capacidades que, ahora que tomaba yo las riendas, íbamos a subir al cielo.

En fin, parece el mundo al revés: les hago creer que pueden, entonces lo hacen y ven que pueden. Es divertido vacilar al personal de vez en cuando. El ser humano es mucho más capaz de lo que se cree.

Cada cosa planteada en la superlista les salía y eso provocó un auge sustancial de la confianza dentro del equipo. Pese el gran cambio que acabábamos de hacer en el *staff* y el desequilibrio de rutinas que había producido, para ovarios, los míos, y en vez de ir con dudas, fuimos con los colmillos bien afilados. Iba a por todas, y cuando estoy así contagio a todo el mundo a mi alrededor. Si yo creo en ello, ellos creen en mí… De verdad, sabía que era una locura, pero también que podían hacerlo.

Una semana después, íbamos al aeropuerto, nos quedaba allí una semana más de entrenamiento antes de la competición. Si no quedábamos entre las cinco primeras, lo único que íbamos a hacer en los Juegos Olímpicos sería verlos por la tele. En los anteriores, Tokio 2020, nos habíamos quedado fuera, a un puesto por solo 0,2 puntos, una cifra que llevábamos clavada hasta el tuétano. Ya habían pasado tres años, pero es que solo hacía dos meses que habíamos perdido la oportunidad de clasificarnos con una plaza continental contra México por 0,6 puntos (te hablo de un total de 900… ¡0,2 y 0,6 es mucho dolor!). Era básicamente nuestra última oportunidad de ir a París. Los siguientes Juegos serían en Los Ángeles, nuestra ciudad, en 2028, y ya estábamos automáticamente clasificadas. Si queríamos ir era ahora o en una olimpiada más, una fecha en que la mayoría de nosotras ya no formaríamos parte del equipo.

Era, ni más ni menos, la competición de nuestras vidas.

Los nervios empezaban a escalar. Nivel de confianza adecuado, ambiente muy positivo por parte del equipo y del *staff*, todo iba

bien, pero, a medida que se acercaba la competición, notabas que las orejas del lobo empezaban a asomar por la colina. Justamente la primera rutina era la acrobática en sí, la que había sufrido cambios drásticos de liderazgo hacía dos semanas. Daba miedo, pero les había transmitido un mensaje bien claro: «Creo tanto en vosotras que, además, me atrevo a doblar la apuesta».

> En fin, parece el mundo al revés: les hago creer que pueden, entonces lo hacen y ven que pueden. El ser humano es mucho más capaz de lo que cree.

El día de la eliminatoria pasó algo inesperado, que no había pasado nunca: fallamos la última acrobacia, la más fácil y la única que no habíamos cambiado. Al ver que todo iba bien, la *flyer* arriesgó más de lo habitual con una posición de flexibilidad extrema y perdió el equilibrio. Exceso de confianza o relajamiento temprano después de haber pasado lo más difícil. Nunca te relajes hasta que no hayas acabado del todo.

Aunque supieron improvisar muy bien, descendimos en el *ranking* y nos quedó una sensación de «ostras, si hacemos esto en la final, nos quedamos fuera…; hay que ir con mucho cuidado».

Llegó el día siguiente, todo el mundo hablaba de nosotras y de cómo habíamos podido improvisar de aquella manera *in situ*, ante tanta gente, y repetir la acrobacia con el equipo en una formación diferente y fuera de la música. Aunque había sido un fallo muy gordo, nos felicitaban a diestro y siniestro por el arreglo, habíamos conseguido el respeto de la comunidad, tanto de los jueces como del público, e incluso de algunos contrincantes.

Este hecho, que parece insignificante, es, en verdad, muy significativo, y me hizo reflexionar. ¿Cómo podía ser que falláramos un salto —en esa época ya estábamos en pódium mundial de acrobacia—, nos fuéramos a la quinta o sexta posición y la gente no parara de felicitarnos? ¿Qué había pasado? Pues que hay algo mucho más allá de los resultados, hay acciones que sobrepasan un número y un *ranking*.

La gran proeza había sido que, al fallar la última acrobacia, alguien del equipo había dicho «*again, again!*», «¡otra vez, otra vez!», y todas, sin llegar a ningún acuerdo verbal, se habían hundido de nuevo, totalmente fuera de la coreografía a seguir, y, en otras posiciones, improvisando y sin poder hablar debajo del agua, formaron una plataforma completamente nueva y ejecutaron la acrobacia a la perfección. La gente no podía hacer otra cosa que aplaudirlo, porque era el símbolo de una lección muy importante: que cuando uno se cae, se levanta y sigue.

Pero no solo eso, sino que, además, no sé cómo, nos hemos dado cuenta todos a la vez y lo hemos hecho al unísono. Que un fallo lo comete cualquiera, pero que aquí estamos y nos crecemos ayudándonos entre nosotros. ¿Es ilegal repetir una acrobacia? Sí. ¿Que no se pueden hacer más de siete acros y ya se está acabando la música? Da igual: esto es un equipo. «*We move as one*», «Nos movemos como una» era nuestro grito de guerra.

Hay algo mucho más allá de los resultados, hay acciones que sobrepasan un número y un *ranking*.

Habíamos bajado al quinto lugar, pero habíamos construido algo muy fuerte: una supercapacidad y un mensaje potente. La cuestión

es que teníamos más foco externo de lo normal, más nervios de lo normal (por ese fallo del día anterior), y ya se estaba acercando la hora de verdad: la final. Lo del día anterior era una buena anécdota, nos había definido como equipo, pero era la semi y se podía fallar. Ahora era el Momento, quedar quintas no era lo que habíamos ido a hacer. Si fallábamos era la muerte súbita, porque la clasificación olímpica se convertía en casi imposible.

Entramos en la piscina con más miradas de lo habitual, estábamos decididas a que todo fuera bien, pero pasaba algo que no sabía cómo definir. Lo podría describir como una sensación muy incómoda, como un mal viaje psicodélico, una nube negra… o un mal de ojo. El ambiente estaba tan tenso que se podía pinchar el aire con tenedor; era, básicamente, puro miedo.

Había empezado por Audrey, la *flyer*, y se había extendido como la peste hasta mí. Mi discurso interno era «que no se den cuenta, Audrey tiene miedo, pero es una *natural born killer*, una «nacida para matar», tiene la mente adecuada para superar este momento»; y seguía con un «es que solo tiene diecisiete años, ¿cómo se me ocurre darle tanta responsabilidad y hacerle ejecutar todos los saltos?» y un «calla, tonta, puede perfectamente… Confía y punto». Había unas cuantas Andreas hablando dentro de mí.

Cuando hay miedo, va bien volver a la tarea. *Just do it.*

Decidí volver a la tarea, pero el miedo que tenía el equipo se podía oler en leguas a la redonda. Me convencí de que era normal, no íbamos a estar como en el cine, toda nuestra carrera estaba en juego y una final es una final, sobre todo cuando te juegas la clasificación olímpica. Para muchas la única de su vida. Acabamos el

entreno y decidí rendirme a los dioses, habíamos fallado mucho en el calentamiento, cosa que nunca pasaba, pero hay momentos en los que solo te queda rezar. Reuní el equipo y les dije: «Es normal que haya miedo, yo también estoy nerviosa, hay mucho en juego, pero sé que podemos hacerlo, ahora toca confiar». Siempre valido la emoción existente, aunque sea incómoda, y luego guío hacia la que empodera.

Dimos el grito de unión y salimos del agua. Nos preparamos, y al cabo de poco ya tocaba ir a la *last call room*, la sala donde esperas justo antes de salir a competir. Al entrar tienes que enseñar la acreditación, tu corazón ya va a un ritmo palpable, ese en que notas tus latidos en las sienes, y luego, después de comprobar que no eres un impostor, te dejan pasar. Entramos todas… menos una: al llegar a la última la pararon. Miraron la acreditación, levantaron la vista hacia ella, Natalia, y la bajaron de nuevo hacia la lista. Acreditación, lista, y cara de Natalia… Acreditación, lista, y cara de Natalia…

NO…

«*This name is not the one on the list*», me dijeron cuando me acerqué a interesarme por lo que sucedía: «Este nombre no está en la lista». La comprobé y les dije que tenían una equivocada: la noche anterior había estado con nuestra *team manager* o directora de equipo, y había visto con mis propios ojos los nombres correctos. No podía ser. Asumí que se habían equivocado: «Compruébalo, sé que lo envió bien», le dije, y me fui a atender al equipo; estaban empezando a mirarme intrigadas.

Normalmente, se entra en la sala tres equipos antes de que te toque salir a competir y ya había salido uno a la piscina. Repasamos el ejercicio como cada vez: se ensaya la coreografía en seco con movimientos pequeños; es un momento en que las energías se unen, estás sentada en círculo y miras a cada una de enfrente. Se

repasa con la música cada movimiento y se enfatizan los puntos de energía. Es importante este repaso, te prepara para el escenario y para lo que va a pasar en pocos minutos, cuando cada segundo cuente de verdad.

Mientras estábamos en pleno proceso, vi que se acercaba la juez de la lista hacia mí. No me gustó un pelo que viniera, porque sabía que me iba a decir lo que no quería oír, y no eran buenas noticias. Estaba convencida de que el error era suyo, mis ojos no me podían engañar, pero, sobre todo, no quería que el equipo se desconcentrara por un malentendido burocrático fuera de su control. La aparté hacia un lado para alejarme de las nadadoras y me dijo que lo había comprobado y que salía Calista en vez de Natalia. Me reafirmé, más que nada para que el equipo viera que todo estaba bajo control, y le dije que tenía hasta una foto de pantalla que demostraba la elección de Natalia. Se la enseñé y llamé a Lara en plan «ocúpate tú de esto y que no nos molesten más». La juez me vio tan segura de mí misma que se apartó y nos dejó seguir. Ya solo quedaba el equipo que había delante de nosotras: Grecia, que había sido seleccionada justo por delante de Estados Unidos para la anterior olimpiada, impidiéndonos ir. Era curioso ver que estábamos tan por encima de ellas tres años más tarde.

Mientras tanto, muy ajena a lo que estábamos viviendo en la *last call room*, Calista estaba en la grada junto al *staff* y el resto de las suplentes, disfrutando de una magnífica final del Mundial, dispuesta a dejarse la voz para animar a su equipo. Grecia llevaba un bañador que imitaba la piel de una serpiente y lentillas que imitaban los ojos del reptil, pues era el tema de la coreografía. «Guau, qué efecto tan especial, pero ya llevan tres acrobacias fallidas —pensaba Calista—. Tanta lentilla para decorar y luego no ven a quien tienen que empujar».

De repente una mano fría le cogió la muñeca: era Christine, la jefa de la delegación estadounidense:

—Calista, tienes que venir conmigo y tiene que ser YA. Sígueme.

La nadadora no entendía nada, de repente estaba corriendo arrastrada por esa mujer, que va tan rápido que a Calista se le sale una de las chanclas, pero parece que no es momento para volver a recogerla y sigue a pata coja preguntando al aire qué está pasando. La pregunta parece no tener respuesta, Christine no hace más que correr y tirar de Calista, que rueda escaleras abajo. El camino es tan largo que pasan por un partido de waterpolo, otra de las piscinas, y Calista está sudando la gota gorda, se había levantado de la caída y Christine no parecía preocupada por sus heridas.

—¡Corre, Calista, corre!

—¿Qué narices está pasando, Christine? —preguntó ella, ya enfadada.

—Ahora lo verás, ¡tú solo ve lo más rápido que puedas!

Mientras tanto, yo estaba con el equipo en la cámara de salida, nos quedaba un minuto, Grecia había acabado y estaba esperando las puntuaciones. Por suerte habían hecho muchos fallos y estaban revisando el total. De repente vi a una chica a mi derecha, a cuatro patas, a punto de vomitar, roja a más no poder, mirando el suelo con la mirada perdida y jadeando de una manera preocupante. Estaba vestida de calle, toda despeinada. La reconocí, era Calista y no podía ni hablar.

—Pero… ¿qué haces aquí? —Ella trató de decir algo, pero solo podía jadear—. Calistaaa, ¿¿qué haces aquí??

Tres respiraciones. Me miró a los ojos.

—Lara dice que tengo que competir en vez de Natalia.

Solo fui capaz de decir una palabra: *no*. Me miró a los ojos; la miré. No había calentado en todo el día, no estaba vestida y me

negaba a pensar que hubiera que tirar todo por la borda porque siete letras de un papel ajeno estuvieran mal escritas. Grecia estaba a punto de recibir la puntuación total, nos tocaba en breve y mi cerebro iba tan rápido que no conseguía seguirle el ritmo. «Me cago en todo siete veces, me niego, no puede ser», maldije para mí. Los ojos de Calista y los míos estaban conectados por mil electrojules. Sabía que el equipo nos miraba, esperando el veredicto.

—¿Estamos en una telenovela? —Una voz familiar consiguió sacarme del hoyo: era Víctor, que, muy cristalinamente, me dijo en español—: A ver, chica, muy fácil: que si no nada Calista, no vais a los Juegos, así que tú misma.

Lo miré y de repente lo entendí todo: ese era el reto, el momento para el que nos habíamos preparado de verdad. Invoqué a Son Gokū: «¡Luz, fuego, destrucción! Lo querías todo bajo control y, como dice siempre Víctor, ¿no querías caldo? Pues dos tazas».

Natalia es puertorriqueña, es lista y sabe español: entendió a Víctor a la perfección, se quitó el bañador delante de todas las cámaras y con todo al aire, le gritó a Calista:

*—Go Bit***! Put this on!*

Lo que viene siendo en español: «¡Vamos, zo***, ponte esto!». ¿Por qué en momentos de tensión nos volvemos todos malhablados? Bueno, yo al menos, y por lo que se ve, también Natalia. Sigamos…

3… 2… 1… ¡Acción! Los cámaras se giraron sonrojados al ver a Natalia en pelotas y dejaron de grabar, me dirigí al equipo y, mirándolas profundamente a los ojos, les dije:

*—This is the biggest Friday Challenge of your life. If you do it… OMG, IF YOU DO IT, you will be the fuc*** BEST TEAM IN THE WORLD! Are you ready or not?*

Es decir: «Este es el reto del viernes más grande de vuestras vidas. Si lo conseguís…, oh, Dios mío, si lo conseguís, seréis el mejor

jo*** equipo del mundo!».

Vi sus miradas y supe que ya estábamos clasificadas, no hacía falta que me contestaran ni recuerdo si dijeron algo, pero sé que todas sus células decían que «SÍ», que iban a hacerlo.

Calista ya tenía medio bañador puesto, cogí la mochila y la vacié en el suelo de *porsiacasos* que llevo siempre a las competiciones: cogí la goma de gancho y le hice el moño más rápido de mi vida, le pedí ayuda a Dani mientras buscaba la red para que, al no tener gelatina, el pelo aguantara recogido como fuera… La típica pesadilla de nuestro deporte parecía estar haciéndose realidad. El equipo que iba detrás de nosotras era España y recuerdo la cara de Txell Mas, capitana del equipo, completamente pasmada, sin poder creer lo que sus ojos estaban viendo. Ya nos tocaba, anunciaban a Estados Unidos por el micro. Acabamos el moño y miré a Anita Alvarez, la capitana, que entendió su misión al instante: poner calma dentro del huracán. Les dije que esperaran un poco, tres respiraciones y salimos. Anita les tomó las manos y se formó el círculo, la adrenalina no podía estar más alta y noté como si se me hubiera vuelto el pelo de rubio, como a Son Gokū. Estaban *on fire*. Bill soltó también uno de sus gritos para acabar de electrificar el ambiente o para que el rayo disipara la tensión. En menos de tres segundos ya han formado la fila. Les grité: «*Team, you got this! You can do it!!!*». «*¡Equipo, lo tenéis! ¡Podéis hacerlo!*».

> Los equipos a veces necesitan retos, necesitan juegos y olvidarse de cumplir por cumplir.

¡BUM! Una tormenta en mis ojos, lloraba de la emoción, porque no me hacía falta verlo, sabía de sobra que lo iban a hacer perfecto.

Víctor estaba expectante:

—Pero ¿van a hacerlo o van a hacer el ridículo?

—Lo van a hacer. Lo sé. *Sit and watch, baby.*

Las nadadoras hicieron el campeonato de su vida. Nos clasificamos para los Juegos por fin y, además, quedamos segundas en la general detrás de China, lo nunca soñado, porque en las olimpiadas habría significado una medalla. Simplemente increíble. Todos los retos habían servido para ese momento. Cada locura que me había inventado les había enseñado a solucionar problemas al instante y bajo presión, habían aprendido a solventar casi sin necesidad de hablar. Realmente, no podía más que quitarme el sombrero o rendirme a sus pies. Un error monumental había sido solucionado por el equipo, nos habían salvado el pellejo, hoy por ti, mañana por mí. Pero lo mejor de todo es que después de esto nada volvería a ser igual. Nos habíamos autoproclamado invencibles y, fuera verdad o no, así es como nos sentíamos.

Esta anécdota pasó a la historia y de boca en boca. Las entrenadoras nos tirábamos de los pelos pensando en qué habría pasado con el sistema informático y se nos bajaba la tensión a cero solo de pensar en qué hubiese pasado si no hubieran nadado así. ¿Suicidio colectivo? ¿*La matanza de Texas 2.0*? No lo sé, pero arrepentimiento de por vida asegurado eso sí, y qué bien que pueda contarlo de esta manera.

Tardamos unas horas en animar a Natalia, por la rabia de no poder nadar, pero también le debíamos todo, porque gracias a su rapidez y a su lista de prioridades, había puesto al equipo por delante de ella. Sus actos y decisiones fueron claves y permitieron que salieran a competir a tiempo. Estuvimos otras dos horas alabándola, y, por supuesto, también a Calista y al resto. En el fondo, todo esto me hizo reflexionar y aprender algo: minutos antes

el miedo había invadido nuestros cuerpos tanto que veía cómo nos estábamos tirando de cabeza al pozo y sin posibilidad de salir de allí; minutos después, cae del cielo el reto más grande nunca visto y de repente el miedo se desvanece, las nadadoras se ponen en modo depredador y los superpoderes toman sus venas.

¿Cómo podía ser? La situación se había puesto muy difícil, debería haberles dado muchísimo miedo: Calista no había calentado ni probado una sola subida en todo el día, no habíamos tenido tiempo de pensar un plan B, había que solucionarlo *in situ* sin practicar y delante de todas las cámaras, familias, amigos, clubs, público; todo ser humano que había creído en ti desde pequeña para que hicieras lo que había que hacer en ese momento. Y se crecieron ante la dificultad. Como si les diera más miedo tenerlo todo bajo control, pues si fallas, ya no tienes excusa.

Una vez más, cuando crees que no puedes volar, *raise the bar and jump higher*: «sube el listón y salta más alto». Qué increíble es la mente humana, se aterroriza con la normalidad y se viene arriba ante la dificultad más grande. ¿Cómo puede ser? Los equipos a veces necesitan retos, necesitan juegos y olvidarse de cumplir por cumplir.

Lo aprendí bien ese día.

AUTENTICIDAD

«Sé tú mismo; todos los demás
ya están ocupados».

OSCAR WILDE

DEFIENDE TU DIFERENCIA: LA HISTORIA DE AUDREY

Viajemos dos años atrás en el tiempo. Estamos en septiembre de 2022. Empezaba la temporada 2022-2023. Volvíamos de las vacaciones después de un Mundial de infarto, el de Budapest: la foto del rescate de Anita Álvarez —sufrió un desmayo en el agua y me lancé a por ella— había dado la vuelta al mundo, habíamos quedado en una posición que nos daba esperanza por primera vez, ya que, en el Mundial anterior, en 2019, fuimos duodécimas y entramos en las finales, pero en Budapest habíamos subido a séptimas en el *ranking* mundial. Quedaba una temporada interesante por delante: el Mundial de Fukuoka en julio y Los Juegos Panamericanos en septiembre, que, además, te daban la clasificación olímpica si quedabas en el primer puesto; subtítulo: nos esperaba un verano de trabajar duro y una temporada muy larga sin vacaciones.

Nuestro rival era México, que nos había ganado siempre. Las habíamos vencido por primera vez en la eliminatoria del Mundial, justo antes de que Anita casi se ahogara, y luego, al no poder nadar

ella, nos ganaron de nuevo en la final. De todas maneras, esa minivictoria nos había llenado de esperanza, significaba que la clasificación olímpica era factible, algo que nunca habíamos creído posible hasta ese momento. Habíamos celebrado a lo grande nuestra victoria en la eliminatoria, tanto que un comentarista en directo para la televisión japonesa nos preguntó: «Lo habéis celebrado como si hubieseis ganado la final del Mundial, ¿qué ha pasado?».

Nos reímos bastante, pero es que en el fondo sabíamos que nuestro progreso tenía mucha inercia y que nos pondría por delante pronto. Con mucho trabajo podríamos ganarles en un año y asegurar nuestra plaza olímpica. También había que ganar al resto del continente: Canadá, el otro rival más cercano, nos superaba desde la última década, pero sabíamos que estaban al alcance, las acabábamos de ganar hacía dos meses por primera vez.

Empezaba nueva temporada y la novedad era que cuatro deportistas se unían al grupo: Jacklyn, Jack para los amigos, recién graduada en la Universidad de Stanford. De padres vietnamitas, era una gran estudiante, muy madura y con un nivel técnico buenísimo, lo que suponía un gran logro en el reclutamiento. Junto a ella, tres diecisieteañeras, las tres de padres asiáticos, con el mismo *background* que los padres de Jack: una coreana, una japonesa y una china. ¡Buena mezcla! Las tres estudiarían el bachillerato *online* mientras entrenábamos por las mañanas de 6:30 a 14:30 (ocho horas), y tendrían toda la tarde para estudiar.

La coreana, de nombre Audrey, había nacido en Seúl y se había trasladado a Los Ángeles con sus padres a los nueve años; el padre era un superingeniero fichado por Boeing. Esta chica era la persona más perfeccionista, meticulosa y de sangre fría que había visto en mi vida. Con catorce años decidió que quería mejorar y les pidió a sus padres que se mudaran a otro estado (como si nos vamos a vivir a

Alemania porque la niña quiere hacer natación, vaya), donde había un club de más nivel. La enviaron sola a una casa de acogida y allí estuvo dos años mejorando. Cuando entró en la selección, ya se había trasladado toda la familia a Los Ángeles, el hermano había entrado en la universidad, así que los padres estaban «libres». Era una chica ultratímida, no hablaba nunca, quizás lo máximo que podías oír de ella era una frase al día, normalmente la respuesta forzada a una pregunta directa, pero si no, no habría la boca. Decidí hacer una reunión individual con cada nadadora para conocerlas mejor y elegir juntas los objetivos.

> No vamos a copiar a nadie porque nadie es como tú. Vas a ser la primera y motivo de inspiración para todas las que vendrán después. Convierte tu defecto en tu mayor virtud.

En esa reunión habló y mucho. Le pregunté por su historia y me la contó —al cincuenta por ciento; el otro cincuenta lo saqué de sus padres—, también quise saber qué la había llevado a la natación artística y me dijo que su sueño desde pequeña era ir a los Juegos Olímpicos, pero que creía que no sería factible porque su gran problema era la altura: «*I want to be an Olympian but I'm too short*». Y tenía razón: era muy bajita, pero es que, además, no solo era bajita, sino que tenía la apariencia de una niña de doce años en vez de diecisiete. En nuestro deporte, hay una tendencia a elegir siempre a las nadadoras más altas; en todos los países el canon establecido es: alta, delgada y, si puede ser caucásica… En fin, lo más parecido a una rusa, que llevaban ganando sin bajarse del oro desde 1998. Audrey lo tenía todo en contra, medía 20 centímetros menos que el resto y, además, no se había adaptado socialmente al

grupo por su introversión. A mi me motivaba mucho cambiar ese estereotipo ya que lo veía como una barrera de entrada y si algo me gusta es derribar muros mentales y/o sociales.

Audrey, como tantos otros humanos a quienes se les ha dicho que nunca llegarían por sus condiciones físicas, se lo había creído, así que padecía lo peor que se puede padecer: limitaciones autoimpuestas. Incluso con cierto grado de aceptación, ya que, si no cumplía su sueño, tenía la excusa perfecta: no era por su culpa ni por falta de esfuerzo; era, simplemente, por haber nacido así.

Como siempre se hace con las bajitas que quieren llegar a algo en la natación artística, le puse como ejemplo a Virginie Dedieu, 1,60 metros de altura, tampoco tan baja, pero bastante más que la media, considerada la GOAT (*Greatest of All Times*), la mejor nadadora de todos los tiempos en prueba individual. Realmente es un mal ejemplo, porque, primero, si tienes que ser la mejor nadadora de la historia para poder ir a los Juegos, reduces mucho las posibilidades de éxito, y, segundo, su prueba no era olímpica, así que no era la mejor referencia.

Le hablé también de Thäis Henríquez, mi excompañera cuando nadaba con la selección, que era tan alta que le habían dicho que no podría entrar por destacar demasiado. Rusia elegía a sus nadadoras de tal manera que todas eran iguales: misma altura, peso y cualidades físicas, para sincronizar mucho más fácilmente. Si no entrabas en sus cánones, daba igual lo buena que fueras: no formarías parte del equipo. Thäis nunca tomó esa opción como posibilidad, decidió seguir luchando, tan convencida de que podía que al final entró, fue a dos juegos olímpicos y ganó dos medallas… ¡Todo un ejemplo de superación de obstáculos! Pero tampoco era el referente perfecto para Audrey, porque ser muy alta es demasiado

de lo bueno que hay que tener, y ella era demasiado de lo malo que NO hay que tener.

> No dejes nunca que lo que te hace destacar te frene, úsalo como herramienta de despegue. ¡Por algo naciste así!

Cambié de estrategia: «No vamos a copiar a nadie porque nadie es como tú. Vas a ser la primera y motivo de inspiración para todas las que vendrán después. Convierte tu defecto en tu mayor virtud. Es más, no volveremos a calificarlo como "defecto", a partir de ahora será lo que te hace especial, tu superpoder, tu diferencia. Quizás sea lo mejor que te podía suceder… Vamos a convertir esa limitación potencial en una ventaja. Gracias a tu estatura, vamos a hacer cosas que las demás no pueden».

Y eso hicimos, Audrey se convertiría en la primera nadadora en triunfar siendo tan bajita. Dos años más tarde sería la mejor *flyer* del mundo y ganaría la plata olímpica junto a su equipo.

En la diferencia está la virtud. De hecho, la misma definición de virtud afirma que es una cualidad que te hace destacar en relación con los demás; la virtud es diferenciadora de por sí. Existe la gran equivocación de llamar raro a lo especial. Yo creo mucho en el poder de la connotación positiva hacia lo que te hace diferente. No dejes nunca que lo que te hace destacar te frene, úsalo como herramienta de despegue. ¡Por algo naciste así!

¿Cómo lo hicimos con Audrey? No fue tan fácil, porque para que alguien tan pequeño encaje en un equipo tiene que luchar contra la gravedad, tiene que sacar más cuerpo fuera del agua y con ello gastar mucho más oxígeno y latidos por minuto. Además, era demasiado diferente de las demás y eso hacía que bajara la

puntuación. Mucha gente me repetía una y otra vez que la sacara del equipo.

El cambio mental fue lo más importante. Cuando se desesperaba y se agotaba, yo le recordaba que su trabajo iba más allá de ella, que tenía una misión todavía más importante: ser ejemplo para las niñas a quienes les han cerrado la puerta por ser como ella: «Tú sabes el dolor que causa, te vas a convertir en su referente, su fuente de inspiración, su fuerza. A partir de ti, siempre que a alguien le digan que es demasiado bajita pensará "Audrey lo consiguió, yo también puedo", y eso vale mucho, *eso hace que todo tu esfuerzo valga la pena*». Esta frase le daba muchas fuerzas. Porque su lucha excedía el éxito personal, iba a abrir puertas.

Víctor hizo un milagro con ella. El primer día le dijo: «*Hello*, ¿qué sabes hacer?», a lo que ella respondió: «*Nothing*». Nada…, no sabía saltar, empezaba de cero y, además, le daban miedo las alturas. «*Ok, perfect*», fue la reacción de Víctor, porque Audrey no sabría saltar, pero su potencial estaba allí: su ligereza podía ser una gran ventaja si nos inventábamos acrobacias fáciles para ella y nadie más.

Poco a poco, con entrenamientos personales y mucha psicología, Víctor le enseñó a saltar, a hablar, a perder el miedo a las alturas haciendo cosas cotidianas como desayunar a tres metros; o, simplemente, hablaban sobre películas, que era su tema favorito. Progresó rapidísimamente y en un año ya destacaba como *flyer*. Víctor es muy buen comunicador, por lo que decidió dedicar un 25 % de su entreno a hablar. «No puedo entrenar a un robot —decía—, tengo que conocer a quien entreno, hemos de confiar el uno en el otro».

Audrey tenía algo especial. Al año y medio se había convertido en la envidia de muchos equipos y se había ganado el cariño del propio; las *flyers* querían ser como ella y muchas entrenadoras ponían como

excusa que «no tenían a ninguna Audrey en su equipo». Las mismas que me habían dicho que la expulsara un año atrás porque llamaba la atención en negativo demasiadas veces. Las mismas que habían rechazado a no sé cuántas bajitas con talento, ya que tenían que sincronizar con las demás y así no se podía… No vieron que lo que hizo volar a Audrey fue una simple frase: *«WE BELIEVE IN YOU».* «CREEMOS EN TI». Combinada, eso sí, con un esfuerzo titánico, tanto propio como de los entrenadores que habían decidido creer en ella y defender su diferencia. ¿Cuántos no habrán descartado y desanimado a futuros genios por ser diferentes?

Desde entonces, siempre que alguien me dice que tiene un defecto, le pregunto si realmente lo es y le propongo cambiar la perspectiva.

Un día, una madre me escribió por Instagram. Me llamó la atención su caso porque era un problema con el que no me había topado nunca: su hija era autista y su pasión era la natación artística. Casi como una obsesión, pero, al tener esa «enfermedad» (le llamó así tal cual), no podía dedicarse a ella, porque no encajaba en el club y la entrenadora no sabía cómo entrenarla, y la niña estaba desesperada. Nuestro hijo Kilian es grado 1 del trastorno del espectro autista, antes conocido como síndrome de Asperger, aunque el diagnóstico no sea exactamente el mismo. Sería como el grado más leve de autismo, y siempre he visto sus capacidades distintas como superpoderes. Se obsesiona con algunas cosas y llega al fondo. Me parece increíblemente bonito porque se hace experto en aquello que quiere conocer. No se le darán bien los asuntos cotidianos y, neurológicamente, será diferente del resto, pero para mí tiene superpoderes.

Le dije a la madre que tenía que olvidarse del concepto enfermedad y cambiarlo por superpoder o virtud. Las personas con

trastorno del espectro autista tienen mucha sensibilidad; es decir, sus sentidos pueden estar mucho más desarrollados. A veces tanto que es abrumador para ellos, demasiado intenso. Por ejemplo, pueden tener hipersensibilidad olfativa y auditiva, o sentir las conexiones sociales (como un simple abrazo o mirar a los ojos) de manera tan intensa que sea demasiado soportarlas…

Es como si le subiéramos el volumen a todo. Pues igual eso es superútil para según qué cosas, ¿no? Si esa niña sentía tanta pasión por la natación artística era perfecto: una mayor percepción auditiva para oír la música bajo el agua, mejores condiciones artísticas al tener más sensibilidad, igual hasta más capacidad para proponer movimientos que nadie haya hecho antes… ¿Quién sabe?

> Siempre que alguien me dice que tiene un defecto, le pregunto si realmente lo es y le propongo cambiar la perspectiva.

De vez en cuando, esta madre me enviaba mensajes con dudas de cómo mejorar en nuestro deporte, pero un día, la misma niña, Sophie, me escribió para decirme lo agradecida que estaba porque, desde que yo le había dicho a su madre que tenía superpoderes, sus entrenadoras habían cambiado la manera en que la miraban. Había entrado en el equipo y tenía el sueño de formar parte de la selección de su país (Reino Unido). La animé todo lo que pude; estoy convencida de que, si quieres, puedes; de que la pasión es mucho más fuerte que cualquier barrera.

Cuatro años más tarde, en mayo de 2025, en Funchal (Portugal), en el Campeonato de Europa, compartíamos hotel con otros países y en la cena una chica del equipo británico se acercó a mí con los ojos brillantes: era Sophie, a la que no reconocí porque no la había visto

nunca. Había cumplido su sueño y ahí estaba, representando a su país. Grande.

Una frase que me ayuda mucho y que se la robo a Ana Montero, directora técnica en el equipo español, es: «Lo que sucede, conviene». ¿Y si eso que te está pasando es lo mejor que te podría haber pasado? Busca la ventaja que esa situación te brinda. Atrévete a cambiar las reglas preestablecidas y encuentra la manera para que te haga llegar más lejos de lo que creías.

Vencer la presión social

Yo no sé por qué, durante toda la infancia uno cree que ser diferente es un estigma. Buscamos la manera de encajar y ser aceptados. Muchas veces a costa de nuestra naturaleza. El acoso escolar lo sufre «el raro o especial» de la clase. A medida que te haces mayor parece como si todo se invirtiera y de repente en la edad adulta el diferente es el que triunfa, damos premios a los que destacan, alabamos al que se arriesga y menospreciamos la mediocridad. Muchos de los genios de hoy son esos a los que llamaron raros y fueron rechazados de pequeños. ¡Qué incongruencia!

A veces pienso que debe de ser para que solo los convencidos consigan cambiar su pequeña porción de mundo. Y es que, si la naturaleza, el universo, Dios, tus padres o quien sea, te han dado esas características, ¡qué manía con castigarlas y esconderlas!

Recuerdo una conversación entre Michael Gervais y Simon Sinek, dos de mis pensadores favoritos. Hablaban sobre la autoconfianza. Gervais decía algo así como que solo viene de un lugar: de lo que te dices a ti mismo. No de los aplausos ni de los resultados, ni de si te

dicen «qué bien lo haces», sino de esa voz interior. Y añadía algo importante: esa voz tiene que ser creíble. No puedes repetirte afirmaciones vacías como «soy increíble» si, en el fondo, no te lo crees. Es casi una ecuación matemática, decía: tu percepción del reto en relación con la de tus habilidades. Si ves el desafío como algo grande, pero sabes que tienes las herramientas para afrontarlo, entonces puedes hablarte de una forma autoconfiada.

Y, claro, entendí por qué muchas veces la confianza parece ir y venir. Porque es algo que cambia según el momento, según el entorno, incluso según con quién estás. Explicaban ambos que muchos no aprendemos realmente cómo funciona, sobre todo si de pequeños se nos daban bien las cosas. Cuando eres «el listo del grupo» y todo te sale rápido, nunca aprendes a construir la confianza desde dentro; simplemente, está ahí mientras todo va bien.

Pero el peligro está en eso, en depender del exterior. En pensar que eres bueno solo si te aplauden, o que vales solo cuando todo sale bien. Gervais lo decía clarísimo: cuando dejas que el mundo externo te diga si vales o no, estás perdido. Porque, tarde o temprano, las cosas no irán bien. Y si tu autoconfianza depende de eso, se derrumba contigo.

> Vale la pena preguntarse: ¿cuántas decisiones he tomado solo por miedo a lo que otros puedan pensar?

En esa misma charla, habló de algo que me dejó pensando varios días: el FOPO, *Fear of People's Opinions,* o sea, el miedo a la opinión de los demás. Dijo que una buena vida se construye cuando te atreves a ir a por lo que quieres, y que el miedo a la opinión

externa, aunque te mantiene a salvo y hace que te sientas parte de algo, tiene un coste enorme. Y es verdad, ese miedo es como una pequeña raíz que se mete en todo: la ansiedad, la tristeza, las comparaciones, incluso en cómo nos relacionamos.

Lo explicó de una manera muy visual. Y si recuerdas capítulos anteriores en los que hablo de entender nuestro comportamiento, lo verás claro. Contaba Gervais que hace miles de años, si te echaban de la tribu, estabas prácticamente condenado. Imagínate: tres de nosotros salimos a cazar, volvemos con las manos vacías y los ancianos nos advierten de que no se hacen así las cosas en esta tribu. A la segunda, regresamos otra vez sin caza. A la tercera, nos echan porque somos un estorbo y ponemos en peligro la supervivencia del grupo. Ahora estamos solos: tenemos que cazar, protegernos, buscar comida, pasar más frío… Y eso, en aquel tiempo, era casi una sentencia a muerte.

Por eso nuestro cerebro aprendió a asociar aceptación y supervivencia. Si te rechazaban, morías. Y aunque ya no vivimos en cuevas ni necesitamos cazar ni una tribu para hacerlo, ese instinto sigue en nosotros. Así que cuando alguien nos critica, nos ignora, o simplemente no aprueba lo que hacemos, nuestro cerebro reacciona como si estuviéramos otra vez a punto de ser expulsados de la tribu. Y, claro, preferimos encajar que destacar. Callar antes que decepcionar. Ser aceptados antes que ser auténticos.

Pero vivir así te roba algo enorme: la libertad de ser tú mismo. Vale la pena preguntarse: ¿cuántas decisiones he tomado solo por miedo a lo que otros puedan pensar?

TUS PRINCIPIOS COMO TIMÓN DEL BARCO

Algo por lo tuve que luchar mucho en mis primeros años de entrenadora fue el escabroso asunto de la tipología corporal. En nuestro deporte, las nadadoras no solemos estar tan delgadas como las deportistas de gimnasia rítmica porque necesitamos más fuerza para poder lanzar a las acróbatas fuera del agua —cuanto más alto vuele, más puntos obtienes—, y, además, al ser un deporte de agua, se crea con los años otro tipo de composición corporal. En los deportes acuáticos, generalmente tenemos una ligera capa de grasa que nos ayuda a flotar y nos protege del frío de estar en remojo tantas horas. Se comprueba cuando un gimnasta o un luchador saltan al agua: se van al fondo de la piscina en dos segundos y no flotan nada. Pero claro, para rendir bien hay que tener un equilibrio: para sacar fuera de la superficie la mayor cantidad de cuerpo posible en contra de la gravedad, la grasa no ayuda nada, así que es una mezcla especial.

La escuela soviética de natación artística tenía una obsesión con que las nadadoras estuvieran muy delgadas. Y como eran las ganadoras eternas desde 1998, nos había comido el coco a todos: cuanto más delgada mejor.

Yo tenía claro que no iba a ir por ese camino, y mucho menos iba a pesarlas cada día. Llegué a la piscina el primer día y tiré la báscula al reciclaje de aparatos electrónicos. No quería someter a nadie a ese estrés. Es más, prefería no ganar a ser cómplice de ese tipo de presión estética.

Y entonces llegó Barcelona, junio 2021, el preolímpico para clasificarse para los Juegos de Tokio 2020, que se habían tenido que retrasar un año entero por la pandemia de la COVID-19. Nosotras estábamos a las puertas de entrar o no, nos jugábamos la última plaza con Francia y Grecia. Teníamos una de las mejores coreografías del mundo, titulada *The Robots*, pero el nivel técnico

que habíamos alcanzado no era aún tan alto como para conseguir fácilmente esa plaza. Aparte de que todo el equipo era júnior y no había cambiado el reglamento: algunas decisiones acababan siendo bastante políticas. (O eso quiero creer cuando me duele demasiado).

Perder contra Grecia por 0,2 puntos fue muy doloroso. Tanto que casi dejo mi oficio. Sentía que nos habían robado y la autoconfianza me bajó al subsuelo. «A lo mejor no soy buena entrenadora. Igual tienen razón: si has sido buena deportista, no puedes dirigir bien un equipo… Incluso puede que acierten y mi sistema tan *flower power* no está hecho para obtener buenos resultados». Lo pensé mucho: estábamos haciendo algo diferente que nos habíamos inventado, pero no sabía si podíamos rendir al máximo con ese método.

Mi contrato incluía un mínimo de puntos y objetivos muy ambiciosos: ¡tenía que ganar una medalla olímpica en 2024! También que tenía que clasificar al equipo para los Juegos del 2020 y no lo había conseguido. Necesité bastante tiempo para recomponerme. La federación, en vez de echarme, me ayudó muchísimo, creían en mí y mi potencial. Me regalaron cursos de liderazgo y aprendí. Siempre lo agradeceré.

Bueno, palos en el deporte hay, pero palos más duros hay en la vida, ¿no? Decidí aprender de lo que había pasado. Todo el equipo menos dos, Anita y Dani, se fueron, así que nos mudamos a Los Ángeles a empezar de nuevo con el siguiente equipo. En aquel momento me parecía la desgracia más grande de mi vida, pero ahora que hemos visto cómo se desenvolvieron los años siguientes, fue lo mejor que nos podría haber pasado.

En fin, volvamos a Barcelona… Acabábamos de quedar fuera de Tokio 2020 y fui a pedir *feedback* a los jueces para aprender. Uno de los comentarios que más me sorprendió fue el de una de las juezas, según me dijo, «compartido por más jueces». Era algo así como

«Andrea, no vas a ganar con un equipo de gordas». Tardé treinta segundos en procesar sus palabras. Al final decidí empoderar al equipo y me salió un poco de vena *motomamista* cuando le dije: «Algún día estas "gordas", como tú las llamas, van a ganar a todas, pero, además, es que no voy ni a intentar que adelgacen».

> Quiero que estén felices con sus cuerpos, que quieran cuidarlos con los mejores alimentos solo para sentirse saludables y fuertes. Quiero que se asombren de lo que sus propios músculos son capaces de hacer: pura magia en el agua.

Cuando se lo conté a Víctor, me dijo algo tan relevante que pasé días arrepentida de no haberlo pensado antes para haber podido soltárselo a la jueza en cuestión: «¿En qué parte del reglamento dice que hay que estar tan delgada? ¿Dónde pone que da puntos y cuántos da por gramo?». Mira que es lógico, pero me quedé de piedra. Tantos años metida en este deporte y no lo había pensado nunca. Me leí el reglamento entero de nuevo. No, no lo ponía en ningún lado. Solo que las piernas tienen que estar estiradas y que se vea la extensión, pero no habla de peso en ningún lado ni de *look* estético.

Hay que decir que de gordas nada; pongamos un poco de perspectiva: las ocho horas de entrenamiento diario se ocupan de que estés en forma, comparadas con las sílfides de los países ganadores, estábamos físicamente bastante más sanas y mentalmente… ni te cuento. Pensé que no quería que hubiera un trastorno de la conducta alimentaria (TCA) en el equipo por mi culpa, la presión estética externa ya es muy fuerte, sobre todo en la adolescencia. Suficiente daño hacen las redes sociales como para que yo metiera el dedo en la herida. Les daría razones a los jueces

para que se olvidaran de la imagen corporal del equipo. Y haríamos magia de otra manera.

Quería y quiero ser fiel a mis principios, y no los iba a traicionar por ganar. Encontraría la manera de cumplir los objetivos sin arriesgar el equilibrio mental del equipo, y así nuestra influencia en otros equipos sería mucho más potente, las nadadoras de todo el mundo se beneficiarían de esta iniciativa. Estaba en una misión. Tenía el ejemplo de la gimnasia artística. Antaño las gimnastas tenían cuerpos de niña, aunque hubieran crecido, muchas con amenorrea (la ausencia de menstruación) por lo poco que comían, pues se creía que tenían que ser muy ligeras para practicar su deporte. Pero luego llegó la generación Simone Biles, tías superfuertes, ya no estaban en los huesos, sino que tenían mucho músculo, y, lo mejor de todo, podían realizar mucha más dificultad. Empezaron a ganar y a superar a China, Rusia, Rumanía, a todos los buenos… La composición corporal de las gimnastas, en general, cambió completamente en pocos años.

Yo solo me quería asegurar de que tenían las herramientas para cuidar de un cuerpo saludable y equilibrado. Hablar de calidad y no de cantidad. Más adelante buscamos una nutricionista especialista en rendimiento, ajena a nuestro deporte para que no estuviera contaminada con estereotipos, y me aseguré de que seguiría mi línea de pensamiento.

Tengo un lema interno sobre nutrición: «Nunca hables de imagen, solo de rendimiento». Quiero que estén felices con sus cuerpos, que quieran cuidarlos con los mejores alimentos solo para sentirse saludables y fuertes. Quiero que se asombren de lo que sus propios músculos son capaces de hacer: pura magia en el agua.

Más adelante descubrí que son igual de dañinos los comentarios negativos sobre la imagen que los positivos: «Qué guapa estás, has

adelgazado, ¿no?». Lo oigo muchas veces como un cumplido. Pero solo refuerza la esclavitud pesocentrista de la misma manera. Otra de las cosas que deberían enseñar en los colegios: se evitarían muchos TCA.

Creo que, para poder escribir la mejor versión de las páginas de tu vida, tienes que tener tus principios muy claros. Si notas que algo falla en tus actos es porque no los estás respetando. A veces no podemos hacerlo fácilmente, porque nos condicionan a hacer las cosas de otra manera, pero hay que acordarse de uno mismo, adaptarse al entorno si hace falta, pero nunca ir en contra de los propios principios.

Frase para tatuarnos en la mente: «"No" es, en sí mismo, una frase completa». No necesita más explicaciones. Cada «sí» forzado es una traición silenciosa; cada «no» honesto, un acto de respeto hacia ti y hacia los demás.

Un gran ejemplo a seguir es Dennis González, uno de los nadadores que tenemos actualmente en el equipo español. Ha sido el primer hombre en subirse a un pódium mundial en una prueba olímpica y está entrenando muy duro para ser el primero en ir a unos Juegos Olímpicos en un deporte que hasta hace pocos años era exclusivamente femenino. Ha llegado hasta aquí gracias a otros chicos pioneros, pero es uno de los que pueden hacer historia, y al ser los Juegos un escenario mucho más grande, tendrá una gran repercusión mediática para convertirse en fuente de inspiración para muchos que quieran practicar libremente sus pasiones.

Abrir mentes es una de mis pasiones. Pero Dennis es ejemplar: cuando quedó campeón de Europa hace unos años, se convirtió en uno de los mejores nadadores del mundo… con un montón de comentarios homófobos en las redes sociales. En vez de venirse abajo y abandonar como muchos otros, decidió mostrar su fortaleza,

ni iban a quitarle su pasión y, además, tenía una misión muy clara: «Si me ven sufrir por ello, no podré ayudar a los que persiguen sus propias pasiones. Mi labor es ser un ejemplo y demostrar que uno elige el camino que le hace feliz. Nadie tiene el derecho de impedírtelo. Y menos unos cuantos *haters* que no conozco de nada comiendo palomitas en el sofá de su casa».

> «No» es, en sí mismo, una frase completa. No necesita más explicaciones. Cada «sí» forzado es una traición silenciosa; cada «no» honesto, un acto de respeto hacia ti y hacia los demás.

Dicen que cuando empiezas a tener *haters* es porque estás haciendo algo grande que crea impacto. Nadie se mete con los mediocres. Así que, si los tienes, buena señal.

HONESTIDAD CONTIGO MISMO Y CONSTRUCCIÓN DE LA AUTOESTIMA

Recuerdo una entrevista a las hermanas Williams donde hablaban de que gran parte del problema surge de la negación o de no asumir la responsabilidad. Para tener éxito es necesario ser brutalmente honesto con uno mismo: «Perdí porque tenía miedo, porque me bloqueé, porque no había visto esto antes, etc.». Cuando no somos capaces de asumir la responsabilidad, se la echamos a otros o ponemos excusas.

A mí me quita fuerzas echarle la culpa a otros, porque automáticamente me estoy negando poder dar con una solución. Me empodera saber que tengo la capacidad de cambiar cualquier situación. No quiero que otros tengan las riendas de mi vida en

ningún caso. Es más responsabilidad, pero también te da la potestad de poder seguir tu camino y de decidir los pasos que vas a dar.

> Aprendamos unos de otros y usemos nuestras diferencias para crecer mutuamente, no para destrozarnos emocionalmente. Eficiencia, al fin y al cabo.

Para mantener la autoestima bien baja, tenemos un hábito muy útil: la comparación. Es la manera más efectiva de hacerse pequeño, y va muy bien para negativizar el alma. Tanto si nos comparamos por debajo como por encima de otros, es insano.

El año pasado tuve que intervenir en el equipo porque su comportamiento se había vuelto un poco enfermizo: hacían series de natación y mientras tanto, se fijaban en los tiempos de los demás, los segundos de más que descansaban y si hacían trampas o no. ¡Qué estrés! Habían cogido el hábito de compararse constantemente. Incluso en la cantidad de comida que ingería cada uno o su número de seguidores.

«Con la única persona que hay que compararse es con uno mismo, pero en tu versión de ayer —les dije—. Proponte ser un poco mejor que ayer. Aunque sea un 0,00001 por ciento. Esto es alto rendimiento: cada día un poco mejor. Si ayer hiciste 59 segundos en 100 metros, intenta hoy una centésima menos. Si saltaste 2 metros, haz 2,01. Y da igual lo bien o mal que nade el de al lado, eso no lo puedes controlar. Al que sí puedes controlar es a ti mismo. Verse siempre por encima de los demás es dañino para el ego y luego duele cuando caes; si te ves por debajo, la autoestima baja en picado. Es mejor centrarse en lo que uno puede tener en sus manos: su propia evolución».

Solo veo útil fijarse en los demás cuando la razón es puramente práctica: para aprender de ellos. Si uno deja las envidias y los juicios de lado, y observa con objetividad, entonces es bueno mirar afuera. A veces, en el entrenamiento, pongo a una nadadora de ejemplo porque hace muy bien el ejercicio propuesto. Recuerdo que, cuando era una de ellas, me fijaba mucho en las que eran mejores que yo para analizar lo que no sabía hacer y así encontrar una manera mucho más rápida de aprender que si tenía que inventarlo por mi cuenta. Es una gran herramienta, porque cuando tienes la suerte de tener el caso ejemplar delante de tus ojos es mucho más fácil acercarse a esa versión. Lo bueno es que, en un equipo, cada uno tiene sus virtudes, y entonces, si hay humildad y curiosidad suficientes, dejando de lado el juicio en las comparaciones, el equipo puede retroalimentarse de manera exponencial.

Aprendamos unos de otros y usemos nuestras diferencias para crecer mutuamente, no para destrozarnos emocionalmente. Eficiencia, al fin y al cabo.

IDENTIFICACIÓN CON EL CARÁCTER EN VEZ DE CON EL RESULTADO

La relación entre identidad y rendimiento es el verdadero reto de los deportistas, pero también de todos los profesionales que se dedican apasionadamente a su trabajo.

El investigador Ben Walker planteó una teoría llamada «identidad basada en el rendimiento»: cuando una persona se define por lo bien que rinde. Su autoestima depende de su desempeño y eso puede traer grandes beneficios… o enormes problemas. Porque si no se rinde bien, la identidad se siente amenazada. Esto es muy común en deportistas de élite. Kobe Bryant, Michael Jordan… Muchos

deportistas han contado cómo vivieron esa fusión entre quiénes son y cómo juegan. El reto es entender que uno no es lo que rinde en la pista, que su valor va más allá, pues ¿qué ocurre cuándo los deportistas, o cualquiera, envejece o se lesiona y no puede «rendir» como antes? Si todo tu ser está atado al rendimiento, pierdes el rumbo.

La clave es recordar que no somos puntos fijos. Somos procesos en constante cambio. Como decía Bruce Lee: «*Be water, my friend*». «Sé agua, amigo mío». Tu identidad puede ayudarte o limitarte; lo importante es no confundir lo que haces con lo que eres.

El doctor Maxwell Maltz, autor de *Psicocibernética*, habla de la autoimagen como un «capataz interior» que dicta lo que creemos posible o imposible. Cuando un deportista o profesional consigue estar en su máximo auge, no está pensando en sí mismo. No hay autoconciencia, no hay miedo. Está en «la zona», está fluyendo. Y eso no se logra forzándolo, sino entrenando, confiando en lo aprendido y soltando la mente. Intentar demasiado se convierte en un obstáculo. Una vez George Mumford, el profesor de *mindfulness* de muchos jugadores de la NBA, le dijo a Kobe Bryant: «La mejor manera de puntuar es no intentar puntuar». Cuando buscas forzar un resultado, por ejemplo, proponerte meter 30 puntos sí o sí, tu mente te atrapa en cálculos y expectativas y el rendimiento baja. Pero si fluyes con el juego, lo dejas venir a ti, el resultado llega solo.

El verdadero desafío es estar en el presente. No luchar contra lo que sucede, sino adaptarse. Igual que al conducir sobre hielo no puedes girar contra el derrape, tienes que ir con él para recuperar el control. Esto también se aplica al fracaso. Todos los competidores odian perder. La diferencia entre un jugador medio y un campeón no es que uno sufra menos, sino su actitud tras la derrota. El medio se queda hundido. El campeón transforma ese dolor en combustible

para mejorar. Los deportistas de verdad sufren la derrota tanto como cualquiera que esté en el montón, pero su deseo de crecer termina siendo más fuerte.

> Tu identidad puede ayudarte o limitarte; lo importante es no confundir lo que haces con lo que eres.

Hay una historia muy buena de Kobe Bryant. En su primer año como profesional, su equipo llegó a los *play-offs*, a las eliminatorias. Él era el foco de atención como «la joven promesa»; todo el mundo tenía puestas en él todas sus esperanzas. En el último minuto del partido, le tocó tirar tres tiros libres que le podían dar la victoria final a su equipo. Falló los tres ante la sorpresa del público. Los comentaristas y la prensa no sabían cómo reaccionar: ¡el supertalento había fallado los tres tiros libres! Mientras todos se iban al vestuario, Bryant se quedó sentado en el banquillo con las manos en la cabeza y permaneció allí un buen rato, mientras en la televisión comentaban cómo se debía de sentir: «¡Estará abatido!», dijeron. Al levantarse para salir de la pista, los periodistas se las apañaron para entrevistarlo. Uno le dijo: «Estabas sentado en el banquillo, con las manos en la cabeza, debías de sentirte terriblemente mal», a lo que él contestó mirándolos a los ojos: «¿Qué tienen que ver mis sentimientos? Estaba analizando por qué había fallado; ahora lo sé y puedo hacer algo al respecto».

Es una buena anécdota para superar situaciones que te desmoralizan. Los reveses te desequilibran emocionalmente, pero tienes que trabajar más allá de la emoción para llegar al «¿por qué he tenido ese fallo?», «¿qué puedo aprender de ello?», «¿cómo lo voy a evitar en el futuro?». Y seguir.

Si tenemos nuestra identidad apegada a lo que hacemos y lo que conseguimos estará basada en inestabilidad, porque es imposible estar siempre en la cresta de la ola. En cambio, si nos identificamos con lo que somos, con nuestro carácter: luchador, valiente, creativo, o cualquiera de las virtudes que valoro en mí, entonces, pase lo que pase, haga lo que haga, esa es mi identidad y siempre puedo recurrir a ella.

Cada vez que alguien les pregunta a mis hijos qué quieren ser de mayores, me acuerdo de nuestro amigo Víctor Maiquez: «Yo de mayor seré yo, Víctor». Tenemos la tendencia a responder a esa pregunta con la profesión a la que nos queremos dedicar. Inculcamos la idea en los niños y adolescentes de que somos lo que hacemos. No es así: somos nuestro carácter, nuestra personalidad, no hace falta ser nada más que eso. Me dedicaré a lo que sea, cambiaré cuando quiera y seguiré siendo yo mismo, haga lo que haga.

Eliminaríamos muchas crisis de identidad si enseñaran esto en los colegios.

MÁXIMO POTENCIAL: SOLO ALCANZABLE POR MEDIO DE LA INTEGRIDAD

Yo creo fervientemente que la única manera de exprimir todo el jugo a la vida es con integridad. Si no, nos apagamos y nos adormecemos poco a poco y cuando queremos darnos cuenta, el problema es ya notable.

El actor Jim Carrey, uno de los seres más auténticos que conozco, ha comentado en varias ocasiones que se habla mucho de depresión, pero hay que diferenciarla de la tristeza. Estás triste

cuando ha ocurrido una circunstancia en tu vida que te hace estarlo, pero la depresión va más allá. Es tu cuerpo diciéndote que no puede sostener más el personaje que has creado. Y me parece tan cierto… Porque muchas veces no nos damos cuenta de cuánto peso cargamos por intentar ser quienes creemos que deberíamos ser hasta que el cuerpo, la mente o la consciencia dicen «basta».

Carrey cuenta que un amigo suyo, Jeff Foster, maestro espiritual, tiene una visión muy interesante sobre este tema que expresa con un juego de palabras en inglés: deberíamos dejar de pensar en la palabra *depressed* (deprimido) como algo negativo y verla como un *deep rest*, un descanso profundo. «Tu cuerpo necesita deprimirse, necesita un descanso profundo del personaje que has tratado de interpretar».

Es fácil desviarse, pero en el fondo es un deshonor para la vida no respetarse o no dignarse al menos a descubrir quiénes somos. Es más, hay que defenderlo a toda costa. Nuestra esencia será puesta en duda innumerables veces, será quebrada por agentes externos, pero debemos protegerla, debemos creer en ella y no dejar que se esfume… Si la naturaleza te ha dado esas cualidades, tu deber es potenciarlas, disfrutarlas y ofrecerlas al mundo.

La derrota en los Panams, una lección magistral

Los Ángeles. Octubre de 2023. Habíamos estado todo el verano entrenando como locas sin parar. Todos los equipos se habían tomado vacaciones menos los del continente americano, porque a principios de noviembre se disputaban los Juegos Panamericanos y quien ganara iría directamente a los Juegos Olímpicos de París 2024 sin tener que pasar por el preolímpico en febrero de ese mismo año.

Era una oportunidad de oro que no podíamos perder, porque en el preolímpico habría rivales de todo el mundo y muy pocas plazas. Cuatro años antes habíamos quedado terceras detrás de Canadá y México, pero habíamos ido escalando y ahora éramos las favoritas para ganarlos. En julio, tres meses antes, habíamos conseguido nuestras dos primeras medallas en el Mundial de Natación de Fukuoka, lo cual era una inyección de confianza. Habíamos superado a Canadá con creces y habíamos ganado a México por primera vez. Además, México no se había presentado a muchas de las pruebas, con lo que daba la sensación de que no estaban preparadas. Aun así, no nos queríamos relajar, así que entrenamos y entrenamos desde el Mundial en julio hasta noviembre, en que empezaban los Panams. (Esto sin contar que no descansábamos decentemente desde septiembre de 2022).

A diferencia de las otras competiciones, solo podían viajar nueve deportistas, pero en el equipo éramos doce y todas habían ganado medallas en diferentes pruebas del Mundial. Había sido muy duro descartar a tres, ya que se perderían no solo el competir en sí, sino también viajar con el equipo. Además, no había lugar para errores ni lesiones, ya que no habría suplentes.

Durante el verano, las tres suplentes hicieron de México en los simulacros de la competición. Poníamos hasta la música de sus coreografías para que todo nos sonara familiar una vez llegásemos a los Panams. Yo hacía de locutora y hablaba en español adrede para que se acostumbraran, ya que iban a ser en Chile en noviembre y sabíamos que la grada no iría con nosotras: éramos el equipo de Estados Unidos, un país que no se ha ganado precisamente la simpatía de muchos países de América Latina. Estaba claro que la grada chilena preferiría a México, pero no esperábamos lo que iba a pasar.

Una vez allí, todo iba bien, no nos habíamos cruzado con México porque teníamos los entrenos oficiales a horas opuestas además de que habían decidido saltarse unos cuantos, con lo que no sabíamos si estaban bien o no. La incertidumbre nos carcomía.

Luego me di cuenta de que era parte de una estrategia excelente para amedrentarnos. Al principio pensé que se querían esconder para que nadie las estudiara, pero después pensé: «Qué sobradas, lo tienen tan controlado que no necesitan entrenar más». Y la verdad es que yo había sido muy innovadora con eso de no entrenar tanto en competición, pero era la oportunidad de clasificarse para los Juegos y quería aprovechar para perfeccionar cada detalle. Regalar minutos me parecía poco adecuado en esa situación y estaba convencida de que el trabajo nos daría a nosotras la batuta.

Cuando aparecieron en la piscina el día de competición, por alguna razón, de repente nos hicimos pequeñas: sentimos miedo. Desprendían mucha sensación de calma y seguridad.

En realidad, seguramente era yo proyectando mis miedos, porque tenía un semitrauma con el preolímpico anterior y me había dado por trabajar el doble a última hora. El equipo estaba muy cansado antes de competir debido a los largos entrenamientos. *Wrong!* ¡Error! Una lección que luego agradecí porque tuve la oportunidad de aprender, ¿te suena?

Llegó el momento de la primera prueba, la rutina técnica, y tuvimos un *base mark* en el primer elemento. Es el peor que puedes sacar ya que es el elemento que más cuenta. Nos pusimos por detrás de México en la clasificación, pero aún quedaba mucha competición. Tendríamos que recuperar mucho en las dos pruebas siguientes o cruzar dedos para que ellas fallaran en algo. A pesar de que el equipo quería saber quién había hecho el *base mark*, no se lo dije para proteger a esa persona emocionalmente y la unión del

equipo también. «Hay que centrarnos en lo que nos queda —les comenté—. Esto ya ha pasado, somos un equipo, vamos a por el siguiente reto». Agradecieron mis palabras.

Al día siguiente nos despertamos con las pinturas de guerra y dispuestas a luchar por todo nos dirigimos a la piscina. El público estaba a favor de México y eso nos estaba empezando a afectar, ya que no nos había pasado nunca. Yo, en vez de comentarlo, decidí no darle importancia: «Centrémonos en lo nuestro, no es culpa nuestra, es política, no lo podemos controlar». Todo iba bien hasta que nos dieron dos *base marks*. Uno era lícito, se nos había caído la *flyer*, pero el otro no lo entendíamos.

Una nube negra enorme cubrió nuestro cielo. Era la tercera vez en mi vida que sentía ese tipo de dolor. La primera como nadadora cuando no nos clasificamos para Sídney 2000; la segunda como entrenadora cuando no pudimos ir a los Juegos Olímpicos de Tokio 2020. De repente el ambiente interno era de desmesurada decepción, habíamos ido a por todas, determinadas a recuperar el fallo del día anterior. No entendíamos nada.

Nunca olvidaré la imagen de las nadadoras en el pasillo al que te llevan justo después de recibir las notas. Era de puro dolor, cada una sentada a por lo menos diez metros de la otra. Se habían dejado caer al suelo y lloraban desconsoladamente. Unas mirando a la pared con la frente apoyada, otras con las manos en la cabeza. Nadie podía hablar y yo le dejé espacio al dolor. También lo sentía y no quería pretender que no pasaba nada. Aquel pasillo medía por lo menos 200 metros y el equipo estaba esparcido a lo largo de él buscando distancia para comprender. Me detuve a hacer una foto mental de aquella imagen. Me juré que nunca más les haría vivir algo así, que encontraría la solución. Ese dolor tan agudo será el que nos hará saborear la gloria. Lo sabía y lo conseguiría.

El *base mark* dudoso lo había cometido la misma persona del día anterior, pero decidí no decírselo, ya que quedaba todavía mucha competición por delante. Ya lo hablaría cuando volviéramos. Había que levantarse y ganar al día siguiente. Bet, mi entrenadora desde pequeña hasta la retirada, había venido a la competición para verla mientras que, a la vez, me hacía de mentora. «Tenéis que ir a protestar, ¡rápido!», me dijo como caída del cielo. Gracias a Dios ella lo había grabado y tenía el vídeo: lo analizamos y planteamos la estrategia de defensa. Sabía que podíamos ganar. El equipo se fue al hotel y las entrenadoras, a protestar.

Lara hizo la proeza de su vida. Se sabía el manual de memoria y el código entero. Encontró la defensa perfecta y nos adjudicamos diferentes roles. Juntas parecíamos salidas de un bufete de abogados, y solo nos faltaban los trajes de ejecutivas agresivas. No tenían otra opción que escucharnos y retroceder porque desarmábamos cada argumento que nos daban.

Después de mucha insistencia, conseguimos revocar ese *base mark* injusto. ¡¡¡Aleluya!!! De repente estábamos en una situación que nos daba posibilidades de recuperarnos al día siguiente. Era tarde por la noche, estábamos ultracansadas, pero al dar las noticias, el equipo empezó a saltar de alegría y la esperanza tomó el control, ya que nos habíamos colocado de repente a diez puntos de México. Una distancia difícil, pero no imposible. La victoria definitiva era factible si nos iluminábamos mucho y ellas lo hacían regular. ¡No estaba perdido, todo era posible! Vaya montaña rusa de emociones, de la tristeza máxima a levantar el ánimo en modo lucha para el día siguiente, todo en menos de dos horas. Me pregunto por qué no decidí pastorear ovejas o hacer hamburguesas en un McDonald’s.

El día siguiente fue muy potente, 2 de noviembre de 2023, la fecha está grabada: salieron a matar y lo bordaron, ¡nadaron

increíblemente bien! Me juré que, pasara lo que pasara con México, que salía después, estaría orgullosa de ellas por haber sabido darle la vuelta a la tortilla y acabar así de bien. No se habían rendido, habían salvado el honor y ahora solo quedaba rezar.

México lo hizo muy bien, ganamos nosotras esa prueba, de verdad habíamos sido las mejores en dos de tres, pero no lo suficiente para recuperar el error del primer día y quedar campeonas del continente: nos quedamos fuera, a 0,6 puntos de la clasificación olímpica como ya he contado sin tanto detalle.

Hacía frío y todo era gris…

Pese a la sensación de derrota, estaba contenta por México, que se clasificaba por primera vez desde 1996. Era un equipo encantador y me llevaba muy bien con ellas. Les tenía un gran aprecio y estaba feliz por su proeza histórica.

Pero… el ego me dolía, la autocrítica estaba llamando a la puerta y estaba dispuesta a aprender de ella, pero todavía me quedaba una decepción más aquel día. Mi ayudante, con quien había luchado hombro con hombro por el equipo desde 2020, me dijo por la noche que se iba. De todas las cosas que podían pasar era la última que me esperaba aquel día. Otro equipo nacional le había ofrecido más dinero y quería irse para vivir mejor. En el fondo la entendía, la vida en Los Ángeles no es fácil para una *assistant coach*, pero no podía entender por qué ahora y no después de los Juegos de París. Quedaba una oportunidad más para clasificarnos, en febrero de 2024, en el siguiente Campeonato del Mundo en Doha, y quedaban solo cuatro meses. Me dolía que se bajara del barco después de todo lo que habíamos vivido juntas y no quería que el equipo tuviera la sensación de que uno de nosotros tiraba la toalla.

Después, me fui a pasear con Víctor para despejarnos. Dormimos como pudimos y al día siguiente, al sonar el despertador, nos

levantamos con la sensación de que había sido solo una pesadilla. Al cabo de diez segundos, recuperé la memoria y me volví a deprimir. ¡Tuvimos la oportunidad tan cerca y la habíamos perdido! No era capaz de ver el lado bueno todavía, así que le di tiempo a mi alma y activé el modo robot. *No feelings*. Cero sentimientos… hasta que sea capaz de procesar la desilusión.

Les di tres semanas de vacaciones, muchas para estar tan cerca de un Mundial, y les prometí que volveríamos renovadas, que algo bueno saldría de aquello, que no habíamos fallado, sino que estábamos a las puertas del aprendizaje más importante de nuestra carrera.

Me fui con la familia a Costa Rica, tenía muchas ganas de estar con mis hijos, les debía todo el tiempo del mundo. Desconecté por completo del trabajo para dedicarme al cien por cien a ellos y al resto de la familia. Sabía que mi cerebro también lo necesitaba y que tramaría algo allá por alguna esquina del subconsciente mientras mi conciencia conectaba con la naturaleza. Estuvimos en La Kukula Lodge, el hotel con encanto de Pepo y Sonia, dos amigos, sabios de la vida, muy auténticos. Aprendí mucho de ellos y de ver la vida de otra manera.

En la reunión del primer día sentamos las bases de la nueva etapa de madurez del equipo. Les pedí a todos que hablaran de lo vivido en los Panams sin filtros, ya que íbamos a compartir las ideas de cada uno para la siguiente etapa. Quería escucharlos antes de hablar yo, para conocer su versión sin que estuviera influida por la mía.

Empezó Víctor para romper el hielo. Innovador y sincero, como es él. Y gracioso como siempre. Así los demás seguirían sin miedo de compartir su verdad.

Dani dijo algo crucial: nos habíamos obsesionado con México durante el verano, tanto que le habíamos dado un papel demasiado

importante. Que en vez de facilitar que le quitara hierro a su presencia, le había creado inseguridad. Lo vi clarísimo y todas asintieron. Decidimos que a partir de entonces entraríamos en una burbuja y nos centraríamos solo en nosotras. Además, tendríamos una palabra clave que usar cuando nos descentráramos. Así nació un nuevo concepto que nos acompañaría hasta el último minuto de los Juegos: *the bubble*. La burbuja. Siempre que alguien percibiera algo externo que nos pudiera descentrar, recordaríamos nuestra burbuja y automáticamente nos centraríamos en nosotras. No dejaríamos que nadie la explotara. No miraríamos a los otros equipos en competición, no estudiaríamos sus elementos la noche antes ni nada de su estrategia. Nos iba a importar un pepino todo. No gradas, no redes sociales; no cualquier cosa que nos pudiera distraer de nuestra misión.

Hubo otras reflexiones muy interesantes, una de las más graciosas fue de Megu, quien, con su frescura de diecisiete años, dijo: «*Hey, it's very easy, it was not meant to be*». «Oye, es muy fácil: no tenía que pasar ahora». Así de simple, aceptación de lo que ha pasado con un toque de gracia y positivismo para el futuro. Tal cual. Sí era nuestro destino clasificarnos en Doha como todos los demás. Habría que pelearse con los peces gordos, porque nosotros ya éramos uno de ellos. Además, lo mejor era que en Doha podríamos estar todas, las doce. Eso nos daría mucha fuerza, éramos un equipo que se crecía cuando estaba al completo.

Después de escuchar a todo el mundo, me tocaba a mí.

Si la mente tira, y ya te digo yo que va a tirar, el cuerpo sigue sin duda.

Compartí mis reflexiones, incluidas las de aquellos días tan espirituales en Costa Rica. Muy calmada les dije que se había acabado la era cautelosa, que íbamos a aumentar la dificultad y que se me había ido el miedo, estaba en modo depredador. Y tenía hambre. Íbamos a enseñarle el mundo de lo que estábamos hechas. Comenté que para mí el error más grande que había cometido como líder fue olvidarme, durante la preparación para los Panams, de quiénes éramos, de lo que nos hacía especiales. Por cautela había querido que todo estuviera controlado. Por asegurar demasiado habíamos perdido mucho. Pero nosotras éramos valientes por definición, nos gustaba el riesgo, los retos, nos crecíamos ante la presión, y no habíamos brillado porque no habíamos sido auténticas. Por eso nos habíamos fijado en los otros, porque no habíamos respetado nuestra esencia.

Y sí, todo el mundo lo vio claro. Yo estaba completamente segura del camino a seguir, y lo mejor es que me sentía invencible, como cuando sabes que ahora viene lo bueno y que ya ha pasado la parte dura de la peli. Me había cansado de ir de llorona, me cuesta mucho empatizar con el victimismo, doy espacio a la vulnerabilidad cuando es para curar o es necesario para comunicar bien, pero no me gusta rebozarme en el papel de víctima porque me desempodera. Prefiero tomar las riendas y emprender el galope.

Estuvimos redefiniendo lo que nos hacía únicos como equipo. Lo que nos enorgullecía, lo que nos hacía disfrutar a diario. Fuimos a la piscina con muchas ganas, el equipo estaba descansado mentalmente, habíamos desconectado, al darles tres semanas les había mandado un mensaje: «todo está bajo control, y no me da miedo perder la forma, porque la mente es mucho más importante ahora». Si la mente tira, y ya te digo yo que va a tirar, el cuerpo sigue sin duda.

Y qué bello fue. Hicimos mil cambios en la coreografía para que fuera más original, para subir la dificultad de una manera armónica, estética e inteligente y así conseguir más puntos por todos los lados. Les quité todas las pesas para que se sintieran ligeras en el agua; si la sensación es de capacidad, la confianza crece. Quería que se sintieran invencibles. Ya habíamos trabajado de sobra en verano, ahora tocaba despegar…

Ya sabéis cómo acabó el Mundial de Doha: ¡por todo lo alto! Salimos de allí, no solo clasificadas para los Juegos, sino con un *ranking* increíble que nos colocaba en el pódium olímpico si seguíamos así.

¿Cuál es la moraleja de todo esto?

El dolor de los Panams fue lo mejor que nos podía haber pasado. Ese malestar, tan profundo, es el que produjo el gran cambio. Sé con certeza que, si nos hubiésemos clasificado allí, los Juegos Olímpicos no nos hubieran ido tan bien. Nos habríamos relajado porque, al fin y al cabo, el objetivo en cuanto a resultados era estar allí, nadie pensaba en medallas olímpicas.

Al haber recibido aquella bofetada tan fuerte, habíamos parado en seco, habíamos despertado para reflexionar profundamente, con humildad y transparencia, con una comunicación sincera al cien por cien, y aceptar lo ocurrido con mentalidad constructiva. Quisimos dar un paso adelante, incluso agradecimos el proceso y decidimos confiar en nuestras capacidades como individuos y como equipo. La derrota nos había dolido, pero lo que venía a continuación nos hacía ilusión, porque habíamos decidido lo más importante: DEFENDER NUESTRA MANERA DE SER, NUESTRA DIFERENCIA. Creer en nosotros y en nuestra autenticidad. En el equipo, en el proyecto y la misión. En la grandeza de vivirlo al lado de los otros, para conocernos más a fondo y saber cómo queríamos escribir las

páginas del siguiente capítulo. Nadie lo escribiría por nosotras, porque, si una cosa sabíamos con seguridad, era que éramos las dueñas de esta historia.

Defiende tu diferencia.

CAMBIO

«No es la especie más fuerte la
que sobrevive,
ni la más inteligente,
sino la que mejor se adapta al
cambio».

CHARLES DARWIN

EL CAMBIO ES INEVITABLE; EL CRECIMIENTO, OPCIONAL

El título de este apartado es de John C. Maxwell, especialista en liderazgo: «*Change is inevitable. Growth is optional*», y uno de mis mantras. Todos pasamos por cambios en la vida obligatoriamente, pero crecer a partir de ellos depende de nuestra actitud y de nuestras decisiones. Confiar en el proceso es clave para afrontarlos, ya sean esperados o inesperados. Siempre me digo: «Esto no me ha pasado a mí, sino para mí». Y sigo con un «vale, lo pillo, estamos de retos, ¿no? ¿Qué es lo que me ofreces esta vez para aprender de la situación?». Yo le hablo al universo porque me inspira, pero que cada uno le hable a quien quiera.

Mi hermana Tina descubrió la meditación *vipassan*ā, y uno de los conceptos que aprendí gracias ella y esta técnica es que TODO CAMBIA. No hay absolutamente nada para siempre. Ni tan siquiera

el espacio y el tiempo que empezaron con el Big Bang hace más de 13,8 billones de años.

Una vez entiendes esto Y LO ACEPTAS hay tanto, pero tanto sufrimiento que se esfuma que no tengo palabras para insistir en que el trabajo de aceptación de la existencia inevitable del cambio es lo más importante para vivir a gusto en este mundo y no quedarse atrapado.

Voy a contarte un poco de mi vida, como ejemplo de que todo cambia, y hasta qué punto, y no siempre para bien, aunque siempre, siempre para aprender.

La razón principal por la que accedí a tomar antidepresivos durante los últimos seis meses de mi carrera como nadadora fue que mi padre se estaba muriendo y el médico me había dicho que solo le quedaban eso, seis meses. Es decir, si se cumplía el pronóstico, iba a morir justo durante los Juegos Olímpicos de Londres 2012. Me costaba mucho aceptar que no podía dedicarle tiempo, acompañarlo en el final de su vida, y en especial durante la despedida. Entrenábamos de sol a sol, así que las dos cosas a la vez no eran factibles, y más con la carga de cansancio que supone preparar unos Juegos si vas a por dos medallas olímpicas: hay que estar a tope por la labor. Empezábamos a las ocho de la mañana, la pasábamos entrenando hasta la hora de comer, en que descansábamos dos horas, y luego otra vez al agua hasta las nueve de la noche. Ese año fue muy duro, pero muy gratificante. Eran de diez a once horas diarias de entrenamiento, con el nivel de intensidad propio de un equipo que iba a por el pódium. No todos los años son así, los años olímpicos son siempre los más intensos.

Mi padre me dijo que no tenía ninguna intención de morirse en menos de seis meses y que fuera a por ello, que los médicos se equivocaban porque, en verdad, le quedaba mucho más. Y tenía

razón, aunque en aquel momento no supiera cuál de las previsiones sería la definitiva, si la suya o la de los médicos.

Así que yo, pastillita diaria para no pensar y como si me hubiesen pinchado anestesia en la mente, al mes, de repente, ya estaba bien. Increíble.

Me dio bastante miedo esa sensación, vi lo adictivos que son estos medicamentos y me sorprendió mucho que me los recetaran con tanta ligereza y en tan solo una consulta que no llegó ni a una hora. Así, sin más, me recetaron Prozac sin tener en cuenta, ni que les importara, la fuente del problema. Comprobé lo mal que estamos como sociedad que esconde el síntoma y cree que así desaparece el mal. Verdaderamente, me sentía como si me estuvieran tomando el pelo, como si fuera tonta o algo así. Pero no tenía fuerzas para luchar esa batalla, solo para los Juegos. Reflexioné sobre el momento en el que estábamos, me acordé de la madre de mi amiga Patri cuando decía: «En mis tiempos no había antidepresivos porque teníamos problemas mayores, como encontrar comida para no pasar hambre».

Pero yo, como tantos otros, tenía prisa, y conseguir la aceptación de la muerte y el sinsentido de ciertos estilos de vida no era cuestión de poco tiempo. Al final, la frase que tanto había odiado de joven, «bienaventurados los necios», empezaba a cobrar sentido. Tenemos tanto miedo de la realidad y de la verdad de la vida que nos hemos vuelto adictos al bienestar. Si se pone un poco cuesta arriba, cogemos la escoba y escondemos el polvo bajo el sofá.

Y ahí estaba yo, eligiendo la pastilla roja de Matrix en vez de la azul, casi traicionándome a mí misma, y aunque era consciente, sentía que estaba haciendo trampa en el juego de la vida. «Profeee, no vale, Andrea se ha saltado la parte duraaa…». (Pronunciar con voz de niña chivata).

Estaba lista para aprender algo nuevo. Me sentía en medio del océano y no sabía nadar, necesitaba un flotador durante unos meses. Me prometí que el 10 de agosto, el día de la final olímpica, sería el de la última pastilla. Sabía que pasaría por un momento de apego; químicamente, mi cuerpo echaría de menos los principios activos durante al menos un mes. Sabiendo esto, estaría preparada para afrontar tanto la depresión posolímpica —que ya es dura de por sí— como el mono de antidepresivos. Si de algo iba sobrada era de voluntad.

Decidí no fustigarme más y ponerle un poco de humor al asunto. Me prometí que no me sentiría culpable, que era temporal y que, simplemente, estaba jugando a «peste alta» —como un pilla pilla, pero en el que si te subes a algo no te pueden atrapar— durante seis meses para vivir *comme il faut* mis últimos Juegos Olímpicos.

Cuando estos acabaron, hubo muchos más cambios inesperados en mi vida, pero el mayor fue dejar de ser deportista antes de lo que quería. Porque la idea era acabar mi carrera en el Mundial que había un año después, en 2013, en Barcelona, mi casa. Era el final perfecto para culminar una gran carrera de veinte años por todo lo alto. Me acababa de convertir en la mujer con más medallas olímpicas de la historia de España y habíamos competido de manera brillante. Pero bueno, esta historia da para otro libro y no es este.

La retirada deportiva es como salir del huevo, pero con treinta años. De repente se rompe la cáscara y no tienes ni idea de qué hacer en el mundo, no hay una mamá pájaro mascándote la comida para que la puedas tragar bien, es bastante brutal si no te has preparado bien. Menos mal que ahora en el Centro de Alto Rendimiento (CAR) de Sant Cugat (Barcelona) tenemos especialistas, como Susana Regüela, que te preparan para este momento; y como

deportista, en vez de sentirte solo ante un acantilado, tienes unas alas fuertes para volar fuera del nido.

Yo tenía claro que no me veía trabajando de lo que había estudiado. Había ido a la universidad por el mero hecho de aprender, de mantener mi cerebro activo y conectado a algo que no fuera deporte. Para tener cultura general y salir de la burbuja del CAR a diario, porque si no estudias cuando eres deportista, cualquier problema, por pequeño que sea, se hace un mundo y es importante mantener la perspectiva y los pies en la tierra.

La cuestión es que, como siempre, no iba a hacer el camino recomendado y aún menos el convencional, así que en previsión había ahorrado lo suficiente para poder estar unos cinco años sin trabajar, quería tener tiempo para descubrirme a mí misma sin la presión de tener que empalmar profesiones a la ligera, ni de tener que elegir sin saber bien para qué estaba hecha. Sabía que quería formar una familia, quería dedicarme a mis hijos sin tener que llevarlos a la guardería desde muy temprano, quería vivir su primera infancia. Una cosa tenía clara: no iba a acabar bajo un puente por mucha incertidumbre que tuviera en ese momento, y sabía que, me dedicara a lo que me dedicara, le pondría toda mi pasión y mi esfuerzo. La confianza es crucial, y en eso Susana me había ayudado mucho. Sobre todo, a respetar mi propia manera de vivir bien en el sistema.

Decidir a qué dedicarte no es fácil, y menos aún si eres una persona de mente inquieta. Una de mis pasiones es viajar. Descubrir y aprender. Tengo mucha curiosidad. Así que Víctor y yo cogimos la mochila y nos fuimos… sin billete de vuelta.

Empezamos a lo bestia: un retiro de diez días de meditación en Myanmar, la antigua Birmania. Diez días en silencio, sin móviles ni nada que te distraiga. Una de las experiencias más impactantes que

he hecho en mi vida. Es increíble que algo tan sencillo pueda crear cambios tan relevantes. Allí, entre esas cuatro paredes, me pasó de todo. Pero lo más importante fue superar mi retirada deportiva, un gran cambio de rutina y, sobre todo, de sentido e identidad. También me fue muy bien para prepararme para lo que venía después: las muertes de mi padre y de mi hermana.

Mis padres se separaron cuando yo tenía doce años, y la verdad es que cuando nos lo dijeron, nos quitaron un peso de encima a mi hermana y a mí: la tensión en casa había ascendido hasta un punto intolerable. Discutían cada día y era insoportable. No sé por qué aguantaron tanto. Cuando se lo pregunté a mi madre, me dijo que, por nosotras, pero, si nos hubiesen preguntado, les habríamos animado a hacerlo mucho antes: el ambiente en casa era infumable desde hacía tiempo. Lo mejor fue que, una vez separados, estaban más unidos que nunca, se llevaban muy bien y velaban por nuestro bienestar. Me encantaba cuando, a escondidas, los oía hablar por teléfono sobre nosotras y en cómo se esforzaban para que estuviéramos bien. «Jorge, hoy Tina ha tenido un día difícil en el instituto, pero no me lo quiere contar… ¿Qué le digo?». Y se pasaban horas filosofando sobre la dureza de la adolescencia y en cómo podían ayudarnos. Atreverse a separarse en aquella época no era fácil, pero fue la mejor decisión que pudieron tomar.

Llegó un momento que la muerte de mi padre era ya inminente, no sabíamos lo que iba a tardar, si dos o tres meses, pero le costaba subir escaleras, le dolía demasiado todo, y los médicos dijeron que era el momento de empezar con los cuidados paliativos. Tanto mi hermana como yo vivíamos ya en nuestras propias casas. No queríamos que fuera a morir al hospital, ya que él lo odiaba. Mi madre se ganó el cielo entero y, en un acto de benevolencia y gracia

pura, propuso que nos instaláramos todos en casa lo que le quedara de vida a mi padre. Brutal. Él le estuvo muy agradecido.

Cogimos todo lo que creíamos que podríamos necesitar y nos fuimos a Ripoll (Gerona), a poco más de cien kilómetros de Barcelona, donde vivía mi madre. Le dije a Víctor que no sabía lo que tardaría mi padre en morir, y que quería estar allí. ¡Dios, qué duro fue cuando lo recogí para llevarlo en el coche hasta Ripoll! No quiso ni mirar lo que dejaba en su casa, sabía que no volvería. Mi madre le cedió su habitación, la mejor de la casa.

Y allí nos instalamos todos, rodeados de naturaleza y de calma. Cocinábamos con mucho amor sus platos favoritos; hablábamos y filosofábamos, él había sido profe de filosofía toda su vida, y había esperado años, a la jubilación, para escribir un libro que ya no escribiría.

«Nunca esperes a jubilarte para hacer lo que fuere que quieras hacer», me dijo, y también que de lo que más se arrepentía era de no haber estado más tiempo con nosotras cuando éramos pequeñas. Le respondí que tenía todas las excursiones, esas mil aventuras que habíamos corrido con él, grabadas en la memoria (las recuerdo perfectamente), pero él insistió en que no habían sido suficiente. Me pidió perdón por no haber estado cuando más lo necesitaba, lo perdoné con sinceridad y vi que un gran peso se le iba de los hombros. Fue un gran momento, en el que me prometí que el día que tuviera hijos, no sería una madre ausente. Menos mal que había ahorrado para no tener que trabajar cuando fueran pequeñitos. Tampoco aceptaría nunca un trabajo que no me permitiera verlos. De momento, he cumplido mi promesa: estoy con ellos cada tarde, y cuando nos vamos a competir fuera siguen siendo mi prioridad número 1.

A los pocos días supe que había llegado el momento. Lo comentamos las tres y llamé a los médicos para que le quitaran el dolor. Esa misma noche empezó a respirar con mayor dificultad. Mi hermana, mi madre y yo nos pusimos a su lado para acompañarlo. No hablaba, pero estoy segura de que nos oía. Le cogí la mano mientras mi madre meditaba o rezaba allí al lado, y mi hermana tocaba música ligera y cantaba en plan chamán. Yo le susurraba al oído: «No te preocupes, Tete, todo va a ir bien, será un viaje increíble, a lo mejor hay un mundo mejor al otro lado, no lo sabes, tú siempre has sido curioso, emprende este viaje con curiosidad, estarás bien, ya verás, buen viaje…».

Cuando llegó la última respiración, lo supe, y le abracé con más fuerza y amor. Murió en mis brazos, arropado y acompañado. Sentía cómo había todavía mucha energía en su cuerpo, a pesar de que ya no respiraba ni tenía pulso y al cabo de unos minutos, su cuerpo dejó de albergar su consciencia.

No nos hizo falta hablar durante un buen rato. Las tres entendíamos lo que estaba pasando. Acabábamos de vivir la experiencia más intensa de nuestras vidas. Fue dura, pero estoy tan orgullosa de mi madre y de mi hermana, de las tres en general por haberlo acompañado y hacerlo con tanto amor. Porque hubiera podido estar con nosotras, las personas que más quería. Se fue de la mejor manera.

Al cabo de un año nació nuestro primer hijo, Kilian, para recordarnos que la vida es cambio. Que unos se van y otros llegan para llenar de novedad nuestra casa.

Nos fuimos a vivir a Mallorca, el mejor sitio que encontramos para criar a un bebé, sin tener ni idea de a qué nos íbamos a dedicar, pero con la conciencia bien tranquila y muchas ganar de vivir y de acompañar a nuestro pequeño. Nos empezaron a salir ofertas de

trabajo como consultores por todo el mundo, querían el *pack* completo: yo para las cosas de agua y Víctor para las acrobacias, era perfecto. Nos apetecía aceptarlas, ya que aprovechábamos para ir todos en familia y nos quedábamos siempre una semana o dos viajando para descubrir el país. A veces eran clubs, a veces selecciones internacionales, a veces campus universitarios privados. Una semana al mes trabajábamos en algún lugar del mundo, la siguiente nos tomábamos vacaciones y las demás en casa, en Mallorca. A los tres años, Kilian ya había estado en todos los continentes.

Cuando llegó Sira al mundo, nuestra hija, otro milagro de la vida, ya éramos cuatro viajando a todas partes. Montamos una empresa para dedicarnos a esto y de paso con tienda *online*: aprendimos el camino del emprendedor. La verdad es que nos lo habíamos montado muy bien porque nunca nos separábamos y parecía todo un sueño.

Pero claro, la vida es cambio, ¿no?

Un día, me llamó mi hermana. Tenía planeado ir a Perú, pero algo había pasado. Le habían encontrado un nódulo y tenían que analizarlo. Fuimos las tres, ella, mi madre y yo juntas, cogidas de la mano, a escuchar los resultados. No entendía nada: solo palabras técnicas y un médico insensible con pocas ganas de hablar. Adenocarcinoma, estado T4. Salimos de la consulta sin saber qué era eso, pero no sonaba bien. No nos había dicho nada más, que ya nos llamarían y que, seguramente, habría que operar. De verdad, creo que era el peor médico de la historia y espero que lea esto algún día y que ya haya aprendido a tratar a sus pacientes. Hicimos lo que siempre te dicen que no hagas: consultamos internet. Mi hermana se puso a llorar desconsoladamente, como si ya supiera lo que iba a pasar. Mi madre y yo no, porque estábamos en *shock*.

No voy a contar cómo fue porque sería demasiado doloroso y ya he llorado bastante describiendo la muerte de mi padre. En agosto del 2017, cuatro años más tarde que mi padre, Tina murió en mis brazos con treinta y cuatro años, de la misma manera, solo que esta vez, en vez de cuatro éramos tres. Y al cabo de poco ya solo quedábamos dos.

No veas con la vida. Me encanta vivir, eh, pero qué golpes te da a veces.

Al menos, como mi padre, murió acompañada. También estaba Cora, nuestra amiga inseparable de la infancia. De estas inseparables que conoces a los tres años y hasta hoy. Habíamos quedado muchas veces y hablado durante la enfermedad. Recordaré siempre una terracita en Caldes de Montbuí y allí las tres, bromeando para que todo fuera más ligero, hablando de cómo quería que fuera la ceremonia de despedida. «Quiero que sea un fiestón —dijo—. Con tambores». Y así hicimos, en una colina que daba a una playa preciosa hicimos la ceremonia, una fiesta para celebrar por todo lo alto lo que Tina nos había aportado. Un ser increíble, la persona más auténtica que te puedes imaginar. Honramos su vida y agradecimos su existencia. Qué suerte haber tenido una hermana tan guay durante treinta y cuatro años. Mucho mejor que cero. Cuántas experiencias vividas, cuántas risas, charlas hasta las mil, cuántos juegos, cuántas aventuras y qué grande fue compartir esa etapa.

La vida es cambio y todo pasa. Kilian ya tenía cerca de cinco años, Sira casi dos, era el momento de decidir dónde nos instalábamos porque el niño tenía que empezar el colegio y nuestro estilo de vida no lo permitía. España era una opción, como segunda entrenadora, y yo tenía muy claro que no quería jefes. Tenía demasiadas ideas

nuevas como para no poder aplicarlas o para seguir métodos que no iban conmigo. Quería empezar con un equipo a mi manera.

Un día, en uno de nuestros viajes de poscampus, en medio de una montaña perdida de Nueva Zelanda, bajo el cielo más estrellado que te puedas imaginar, Víctor y yo salimos de nuestra casa alquilada a contemplar la noche. Los niños ya dormían. Solo se oían las ovejas roncando por allí cerca. La Vía Láctea se apreciaba perfectamente y no podíamos dejar de mirarla. Así sin pensar, rogué: «Envíanos a California, por favor». Se lo pedí en voz alta al universo con todas mis fuerzas.

Volvimos a Mallorca y luego a Italia al mes siguiente, a Sicilia. Mientras la abuela de la casa enseñaba a los niños a hacer macarrones caseros a mano, recibí un correo. Era una tal Linda Lohendorf de Estados Unidos, buscaban entrenadora para el equipo nacional. Casi se me cae el móvil de las manos. Miré a Víctor y le dije: «¡No te vas a creer lo que pone!». Le respondí con una pregunta, antes de nada, necesitaba saber en qué parte del país estaba la sede del equipo. Sabía que años atrás se habían ido a Indianápolis y estaba segura de que allí no quería ir. También le pregunté por el puesto: ya tenían una entrenadora allí.

Head coach, o sea, primera entrenadora, y California.

Whaaat?

Salí corriendo a darle las gracias al universo. ¡No veas con la vida! Lo celebramos fervientemente, no dormimos en toda la noche. Se avecinaba un gran cambio y las dudas empezaron a surgir. Fue una decisión difícil. Nos sentíamos mal por la familia, sobre todo por nuestras madres, pero ambas nos dijeron que teníamos que coger ese tren y al final no nos dejamos llevar por el miedo, sino por la valentía, y nos mudamos los cuatro con el perro a San Francisco.

ACEPTAR Y ADAPTARSE AL CAMBIO

¿Por qué hay que adaptarse al cambio? Porque va a pasar igualmente, así que mucho mejor si sacas el máximo provecho. Y para adaptarnos necesitamos aceptarlo primero, y a regañadientes no vale, porque no te adaptas, sino que te sometes.

El curso de meditación *vipassan*ā hay que hacerlo una vez en la vida, aunque sea para decir que lo odias. Es un viaje interno increíble. En diez días vives tantas cosas que las lecciones aprendidas duran años —no me atrevo a decir toda la vida porque aún estoy en ello—. Yo ya tengo ganas de volver a hacer otro. Es la cosa más dura que he hecho nunca, pero hay que vivir esa experiencia. Allí te guían y te dan herramientas de adaptación al cambio, inteligencia emocional, para curar traumas de todo tipo, y sales amando la vida y a la gente, todo eso sin decir ni una palabra. No vayas si tienes problemas gordos que debas tratar con psicología clínica ni adicciones, porque es un *reset* en toda regla y no está hecho para corazones delicados. Lo recomiendo de verdad: en el primero que hice todavía era deportista, fui para que me ayudara a competir mejor en los que serían mil últimos juegos olímpicos. El segundo fue por mi retirada y el tercero justo antes de quedarme embarazada. Intenté un cuarto ya embarazada, pero este fue demasiado duro. Eso sí, hay que ir preparado para trabajar de verdad, y te lo dice una exdeportista con cuatro medallas olímpicas. En Cataluña el centro está en Santa María de Palautordera, y ahora para entrar hay lista de espera. Las inscripciones abren dos meses antes y se acaban en minutos como las entradas de los Rolling.

La técnica de meditación *vipassan*ā te enseña a mejorar la concentración, a aceptar los cambios y a llevar las riendas de tus

emociones cuando la cosa se pone peliaguda. Es preventiva, no hace falta esperar a estar mal para practicarla.

De cuando el equipo me dejó a cuadros

Llevaba tan solo seis meses en Estados Unidos, acabábamos de empezar la temporada 2019-2020, de preparación para los Juegos Olímpicos de Tokio, que iban a ser el verano de 2020 (ya sabes que se retrasaron por la pandemia de la COVID-19). El preolímpico sería allí, como cada vez, en abril, pues es, además, una prueba para ajustar el evento, no solo para decidir quién se clasifica. En nuestro caso, para probar la piscina que seis meses más tarde albergará miles de personas. Estaba emocionada e ilusionada, llena de ambición: «Mis primeros Juegos como entrenadora, ¡tengo que hacerlo perfecto y demostrar a todo el mundo que soy la mejor entrenadora del mundo!». (Solo me faltaba el *¡yupi!* para acabar).

Ya venía acostumbrada de España, donde, como en otros países, el año olímpico es el que más se trabaja, especialmente si estás en la zona roja para clasificarte. Estados Unidos no lo hacía desde 2008; en los años siguientes no se presentaron ni a las pruebas de calificación: debido al bajo nivel, no habían podido formar un equipo nacional.

Mi misión a largo plazo era llevarlas de nuevo al podio olímpico, ya te lo he contado. De pequeña, eran las nadadoras estadounidenses quienes me había inspirado al verlas en los Juegos de Atlanta 1996 para querer convertirme en nadadora olímpica. Había visto el vídeo de las pruebas cientos de veces, hasta que se rompió la cinta VHS. Así que sentía que tenía que devolverles el regalo. Al fin y al cabo,

habían hecho algo enorme: encender en mí una hoguera que duraría veinte años.

Desde entonces les había pasado de todo, habían bajado desde el escalón más alto del podio hasta el pozo más profundo, y quería ser yo quien les devolviera la esperanza. Además, era perfecto: ya se sabía que la sede de 2028 sería Los Ángeles. Tenía nueve años para conseguirlo.

Nada grande nace desde la comodidad de la zona de confort. El crecimiento empieza cuando das un paso hacia lo desconocido, cuando entras en esa zona que incomoda, que te reta, que te hace perder el control. Y sí, se necesita valor, pero desarrollas algo muy poderoso, incluso tanto como la confianza: resiliencia.

Los verdaderos deportistas aprendemos a romantizar la incomodidad. A ver el esfuerzo como parte del privilegio. A encontrar satisfacción en lo que cuesta porque sabemos que es ahí donde se forjan las verdaderas transformaciones.

No podemos controlar todo lo que nos pasa, la vida es demasiado impredecible, pero sí podemos elegir cómo respondemos. Y cuando, en lugar de dejar que las emociones negativas tomen el control, decides cultivar las positivas, todo cambia.

El amor es la emoción más poderosa que existe. Mark Manning, un famoso entrenador de lucha libre, lo explicaba así: «El amor es el motor definitivo de la fortaleza y la excelencia. Si lo amas, trabajarás duro para ser bueno. Si amas lo que haces, no te rendirás cuando el mundo te diga que deberías. Si amas a tu equipo, no lo abandonarás. El amor expulsa el miedo y te impulsa».

Y me parece una forma preciosa de entender el esfuerzo: no desde la obligación, sino desde el amor. Porque cuando haces las cosas desde el amor, no desde el miedo a fallar, sino desde el deseo

de crecer, el camino deja de ser una carga y se convierte en propósito.

> Nada grande nace desde la comodidad de la zona de confort.

Como iba diciendo, estaba determinada a empezar la temporada a tope, el equipo parecía que también, o al menos les hacía mucha ilusión convertirse en olímpicas. Aunque no estaban acostumbradas al alto rendimiento y no supieran a qué se iban a enfrentar, querían poder decir «yo estuve allí». Pero, claro, no todo el mundo está dispuesto a pagar el precio para «estar ahí», las olimpiadas se celebran cada cuatro años y son muy elitistas: solo 10 500 deportistas en todo el mundo pueden participar, y eso es el 0,0001 % de la población mundial. Si descontamos todos lo que están invitados para ampliar la representación continental —aunque no consigan el nivel mínimo—, mucho menos todavía. Más o menos es uno por cada millón de habitantes. Estadísticamente, bastante más difícil que entrar en la CIA, por decir algo.

Empezamos la temporada y entrenábamos bastante menos que la mayoría de los países porque no había becas de ningún tipo, ni centro de alto rendimiento la mayoría tenían que trabajar por las tardes para poder pagarse la vivienda, todas las demás necesidades y los estudios *online*, que eran muy caros. Hubo un momento que yo veía que no llegábamos. Un día, una de las nadadoras tuvo el ataque de ansiedad más grande que yo había visto, jamás había presenciado uno en España en toda mi carrera deportiva, pero allí llevaba seis meses y ya había sido testigo de cinco o seis. Aprendí muy rápido a ayudarlas con mis técnicas de respiración, y en los siguientes años dejaron de ser tan frecuentes.

Paramos el entreno y nos sentamos a hablar. Quería saber qué significaban esos ataques. Me dijeron que estaban cansadas de entrenar tanto, que estaba siendo demasiado duro. (Entrenábamos solo seis horas al día en vez de las ocho o diez de nuestros rivales). Les pregunté si querían ir a los Juegos o no, porque si querían ir, había que entrenar más: no era posible tener grandes sueños a bajo precio. Si uno quería conseguir algo muy difícil, no puede pretender que el camino sea fácil. Grandes premios, grandes esfuerzos; pequeños esfuerzos, pequeños premios. Y ya está, no había otra. Pensé en mi experiencia como nadadora: para Sídney 2000 habíamos entrenado todo el santo día, nos comíamos el postre escuchando el psicólogo del equipo porque no daba tiempo a acabar de comer, no daba la vida para nada más. Aun así, no lo habíamos conseguido: ¿cómo lo íbamos a hacer entrenando la mitad? A diferencia de ellas, yo sí que sabía lo que era clasificarse desde cero y no era así, entrenando tan poco.

Después de mis palabras, la cara que pusieron era un poema. Me quedé sorprendida, algo pasaba. Les dije que no me respondieran en ese momento, tenían tres días de descanso para decidir lo que querían como equipo. Si era vivir más cómodas, no pasaba nada, pero tendrían que olvidarse de los Juegos, que solo eran para gente que está dispuesta a dar el callo. Y me aseguré de decirles que eran lo mejor que hay, que vivirían ese tipo de historias que uno cuenta a sus nietos y que la gracia era, precisamente, que costaba clasificarse, pero que, cuando lo consigues, es uno de los mejores recuerdos de tu vida.

Tres días de fiesta para que estuvieran más descansadas y hablar con calma. Era noviembre, época de enviar las solicitudes para el ingreso en las universidades. Mucho estrés, por tanto: tienes diecisiete años y has visto ese momento en todas las pelis de tu

infancia: «¿Entraré en la universidad que quiero?». Pero yo todavía no me había adaptado a su cultura. No entendía que la uni fuera más importante que los Juegos: «¡Si pueden ir a la uni después!», decía. Como todas tenían dieciséis o diecisiete años, estaban en la misma odisea: cortisol a tope compartido para que se multiplicara y se contagiara bien.

Pasaron los tres días y nos reunimos. Había una habitación pequeña fría y de suelo duro donde cabíamos lo justo. Era la que usábamos como intento de «pseudogimnasio» porque no había nada más, y encima teníamos que pagarla por horas. Necesitábamos tener un techo para los días de frío y lluvia; al ser piscina descubierta no había otra opción. Nos sentamos todas y no se atrevían a hablar. Les dije:

—Bueno, ¿qué hemos decidido entonces?

Recordaré siempre su respuesta. Eligieron a Dani de portavoz, y después de decir que, aunque no era una respuesta compartida por todas, era la de la gran mayoría y que al final:

—We have decided that we don't want to be Olympians.

«Hemos decidido que no queremos ser olímpicas». Las miré a todas, una a una, a los ojos para ver si realmente era cosa de casi todas. Ahora ya ni siquiera yo me atrevía a hablar porque no sabía qué decir. El corazón me iba a mil. No sabía ni qué pensar. Llámame inocentona, pero en ningún momento se me pasó por la cabeza aquella posibilidad.

Sin decir nada, salí de la habitación a tomar ese aire que se negaba a entrar por mi boca. No quería reaccionar. Necesitaba recapitular. Abrir un espacio entre estímulo y respuesta.

¿Qué narices había ido a hacer allí? Me había cambiado de continente, a 12 000 kilómetros de mi casa, había hecho que se mudara toda mi familia, incluidos dos niños pequeños, había dejado

a mi madre sola en España dos meses después de morir mi hermana, Víctor no tenía permiso de trabajo excepto para ayudar con las acrobacias al equipo, pero por ley no podía trabajar en ninguna otra cosa ni tener ningún proyecto personal, daba clases particulares para poder llegar a fin de mes cuando no teníamos ninguna necesidad de eso en España. Nos habíamos mudado para vivir la aventura y cumplir un sueño, y ahora ese sueño no era posible porque las protagonistas no querían cumplirlo. Todo había dejado de tener sentido instantáneamente. No me lo podía creer.

Reem, la segunda entrenadora, se quedó con el equipo mientras yo estaba fuera. Cuando entré, les preguntó justo lo que yo tenía en mente: «Entonces, ¿qué queréis?». Después de un buen rato en silencio, Paige, la que había tenido el superataque de ansiedad tres días antes, dijo:

—*We just want to be happy.*

«Solo queremos ser felices». Yo podría haber dicho que la puerta de la salida era grande y quien no quisiera estar allí cabía por ella perfectamente. Una frase que había oído mil veces. Podría haber dicho que formaban parte del equipo nacional y que se entrena para los juegos olímpicos y punto. Podría haber ignorado esa respuesta y seguir entrenando, diciéndoles que no eran lo bastante maduras para decidir. Podría haber buscado la manzana podrida y eliminarla del árbol…

Pero no. Decidí sentarme a escuchar.

Les dije que todos queremos ser felices en la vida, pero que la pregunta no era esa, sino ¿qué querían sacar de su paso por el equipo nacional, de ser las representantes de su país? Nada. Silencio.

Menos mal que Reem rompió el hielo con una buena idea:

—Para quitarnos presión, podemos hacer un *brainstorming* y decidir juntas cuál será nuestro objetivo como equipo. No hace falta construir una frase, solo mencionar conceptos que os motiven, en general.

Empezó a apuntar palabras que salían de cada una. Todas estaban pensando y ofreciendo sus ideas. La pizarra se llenó por completo, y después de seis horas de reunión (ellas lo llamaron el *Jesus Meeting*), en las que salió de todo y todas se desahogaron, llegamos a un acuerdo que parecía resumir lo que el equipo necesitaba. El objetivo definitivo sería «*GROW TOGETHER*».

Ni resultados ni pamplinas. CRECER JUNTAS.

—Ok —dije—. Iremos a por ello. Ahora vámonos a casa. Creceremos juntas.

Me gustaba la idea, aunque me quedaba aún lo duro. Cogí el teléfono para llamar a la federación. Todavía no teníamos directora técnica, éramos solo el CEO, una mujer mayor que se encargaba de todo lo relacionado con los clubs, y yo. No sabía por dónde empezar, así que fui directa.

—Hola, ¿estás sentado?

—Sí.

—Vale, porque yo no lo estaba cuando me lo han dicho y me hubiese gustado estarlo. Ok. El equipo se ha reunido conmigo esta mañana para decirme que no quieren ir a los juegos olímpicos. Sé que en mi contrato el objetivo es ir, pero que sepas que no quieren. Y cuando alguien no quiere ir a por ellos, los sueños no pasan. — Silencio incómodo.

—¿Y qué les has dicho?

Le contesté que todavía no sabía qué, pero algo tenía que cambiar. Que la llamaría cuando encontrara la solución, que solo se lo había explicado porque la transparencia era muy importante,

quería que lo supiera. Colgué para no recibir más presión por su parte, ya tenía suficiente por ese día.

Al llegar a casa, nada más entrar, me tiré a llorar en la cama. Los niños estaban preocupados. Se lo conté a Víctor. Flipó tanto como yo, pero lo veía con más optimismo: podía salir algo bueno de ahí. Me dijo que no me preocupara, que la gente cambia:

—Este equipo no será con el que conseguiremos lo que queremos, se irán yendo y, poco a poco, se unirá a él esa gente que realmente quiere hacer historia. De momento, las nadadoras que hay solo quieren que pase este año para ir a la universidad. Tendrás que adaptarte.

Al día siguiente llegué antes que nadie, quité todas las banderas olímpicas de la piscina y empezó una nueva era. La que me llevó a aprender mi oficio de la manera que quería de verdad. La que me hizo definir mi propio modelo de liderazgo. Estudié mucho y me inspiré en los líderes mundiales que más me gustaban, aunque nada tuvieran que ver con el deporte y aprendí a cambiar las reglas del juego.

LA GENTE NO CAMBIA POR INSPIRACIÓN, CAMBIA POR DOLOR

Y sí, suena duro, pero tiene sentido. La inspiración nos hace emprender algo, romper barreras y llegar al máximo potencial, pero no cambiamos cuando todo está bien, sino cuando ya no soportamos seguir igual. Cuando llegas a ese punto en el que dices «ya no puedo más; no quiero seguir sintiéndome así».

Algo dentro de ti hace clic. No por un libro bonito ni una frase motivadora, sino porque estás cansado de estar cansado.

Cuando llegas a ese límite, ni un viaje, ni una serie, ni un amigo logran calmarte. Nada de fuera te sirve porque el malestar viene de dentro. Y es justo ahí cuando, por primera vez, te observas de verdad. Empiezas a mirarte desde fuera, como si vieras a otra persona, y te das cuenta de tus propios pensamientos: «No puedo», «Es demasiado», «Odio esto». Y descubres que todo eso tiene consecuencias.

En ese momento, sin que nadie te lo diga, lo ves. Te ves. Te das cuenta de que has vivido demasiado tiempo condicionado por la rutina preestablecida. Y ese reconocimiento, aunque duele, también libera. Es como encender una cerilla en una habitación oscura: pequeña, frágil, pero suficiente para empezar a ver. Ese instante en el que algo dentro de ti te da un empujoncito y te dice: «Este es tu momento. No para abandonar, sino para despertar».

> Algo dentro de ti hace clic. No por un libro bonito ni una frase motivadora, sino porque estás cansado de estar cansado.

Nos olvidamos, pues, de las olimpiadas y de entrenar más horas. Simplemente, llegaba al entreno, y si veía que era mejor sentarse a hablar de la vida, eso hacíamos. Cambié el contenido de los ejercicios totalmente, me inventé e incorporé los retos de los viernes, nos dedicamos a hacer exhibiciones para causas buenas, como recaudar dinero para los incendios de Australia, que se estaba quemando entera; o ir a los clubs locales para que recobraran la confianza en el equipo nacional y ayudar a los futuros deportistas… O montar coreografías más creativas y retarnos a crecer cada día un poco.

Hice una lista de todo lo que les podía servir para la vida. ¿Qué les podía enseñar que no pudieran aprender en clase y sí en el deporte conmigo? Me quería convertir en el profe de la novela de *Martes con mi viejo profesor*, de Mitch Albom. Así que montaba los entrenos pensando en la lección del día. Cómo superarse, cómo trabajar en equipo, cómo hacer posible lo que parece imposible, cómo ayudar a los compañeros cuando están mal, cómo comunicar para que todo fluya, cómo sufrir menos cuando el dolor llama a la puerta, inteligencia emocional, cuidar el cuerpo y la mente, problemas de amistad, de la vida… Cómo inventarnos nuevas maneras de ver las cosas y conseguirlas por otro lado… Todo lo que se me ocurría que me hubiese gustado aprender a esa edad. Víctor introdujo los juegos y las *story time.* El momento de contar un cuento, en sus clases, y Reem les enseñó a bailar, en parte como terapia y en parte para movernos mejor. Eso sí, no haríamos nada a medias, la implicación tenía que ser total durante el tiempo que estaríamos juntas, para maximizar el crecimiento al cien por cien.

> Lo que haya pasado, igual no es tu culpa, pero sí, es responsabilidad tuya hacer algo a partir de ahora.

Y así fuimos haciendo, sin prisa, pero sin pausa, hasta que llegó la primera competición del año. Llegamos y estábamos cero nerviosas porque nos daba igual el resultado. Íbamos a aprender todo lo que podíamos, íbamos a realizar por fin esa acrobacia imposible que nunca había salido y a disfrutar de tener público para entregarle todo nuestro esfuerzo sin retención alguna. Estábamos completamente desapegadas de los resultados. Fue una de las mejores competiciones que hicimos. La superacrobacia imposible

salió, la grada explotó con la coreo, nadaron de forma increíble y pasó lo menos esperado: ¡ganamos a Francia y a Grecia, los dos rivales que teníamos para los Juegos, a los que nunca habíamos conseguido ganar!

Al día siguiente se declaró la pandemia y el planeta entero se vio obligado a adaptarse, por si alguien tenía dudas aún de que los cambios en la vida son inevitables.

Pasó más de un año, y como ya sabéis, ni la charla del *Jesus Meeting*, ni ganar a esos países nos sirvió para clasificarnos. Casi, pero no. Por alguna razón irónica, el universo decidió que por tan solo 0,2 míseros puntos no íbamos a ir. Al fin y al cabo, ellas ya lo habían decidido meses antes: *We don't want to be Olympians*. De hecho, no sé ni cómo quedamos tan cerca sin quererlo de verdad. Eso sí, habíamos pedido crecer juntas y eso lo habíamos hecho con creces.

Mi mundo profesional se derrumbó otra vez porque, internamente, me había hecho ilusiones de que iríamos, pero gracias a ese dolor y el cambio que ellas habían pedido, construí lo que sería mi sistema de entrenamiento, que revolucionó y sigue revolucionando mi deporte hoy en día.

Nunca podré agradecer bastante lo que ese equipo ha supuesto para mi crecimiento, porque al causarme ese impacto aquel día, cambiaron mi paradigma y decidí reinventar mi forma de liderar.

Para acabar el capítulo, concluiré diciendo que nos encontramos constantemente enfrentados a eventos y circunstancias que desafían nuestras expectativas y nos obligan a enfrentarnos a la incertidumbre. No lo podremos evitar. Pero si está en nuestras manos decidir cómo lo enfocamos. Lo que haya pasado, igual no es tu culpa, pero sí es responsabilidad tuya hacer algo a partir de ahora.

Hay un cuento popular chino de narrativa simple, pero profundamente significativa, que le conté al equipo cuando necesitaban oírlo. Invita a reflexionar sobre la naturaleza del cambio y nuestra perspectiva ante la adversidad.

EL CUENTO DEL ANCIANO Y EL CABALLO

En una aldea de la antigua China vivía un anciano. Su principal posesión era un hermoso caballo. Lo utilizaba para arar los campos y transportar mercancías. Un día, el caballo escapó de su establo y huyó a las colinas cercanas. Los vecinos, al enterarse de la noticia, acudieron al anciano para expresar su pesar por la desgracia que había caído sobre él. «¡Oh, vaya, qué mala suerte!», exclamaron. Sin embargo, el anciano respondió con calma: «Mala suerte, buena suerte, ¿quién sabe?».

Días después, el animal regresó de las colinas acompañado de una manada de caballos salvajes. Los vecinos, al ver la fortuna del anciano, acudieron nuevamente para felicitarlo por su buena suerte. «¡Oh, qué buena suerte!», exclamaron. El anciano respondió una vez más con su serenidad característica: «Buena suerte, mala suerte, ¿quién sabe?».

El hijo del anciano decidió domar a uno de los caballos salvajes. En el proceso se cayó y se rompió una pierna. Los vecinos, al enterarse del accidente, acudieron al anciano para lamentar la desdicha. El anciano respondió: «Mala suerte, buena suerte, ¿quién sabe?».

Pocos días después, el ejército del emperador llegó a la aldea para reclutar a todos los jóvenes para la guerra que se avecinaba. Sin embargo, al ver al hijo del anciano con la pierna rota, lo dejaron en

paz y siguieron su camino. Los vecinos, al enterarse de la noticia, acudieron al anciano para felicitarlo por la buena suerte que había tenido su hijo al no ser reclutado. «¡Oh, qué buena suerte!», exclamaron. Y, una vez más, el anciano respondió: «Buena suerte, mala suerte, ¿quién sabe?».

Una vez más, lo que sucede, conviene.

DETERMINACIÓN

«Lo que puede hacerse o no
puede hacerse
depende de cómo se piensa»

SERGIO FERNÁNDEZ

HACER QUE PASE, EL PODER DE LA MENTE

Es 10 de agosto de 2012, un día especial, el último día de mis últimos juegos olímpicos como deportista. Si nado bien esta final, me voy a convertir en la mujer con más medallas olímpicas de la historia del deporte español. Estoy nerviosa, pero tengo confianza en mí y en mi equipo, y, además, me he propuesto que sea un gran día. Estamos en Londres, villa olímpica; al lado tengo a Ona Carbonell durmiendo. Cojo esa maldita pastilla; es pequeña, un rombo azul alargado. Tiene pinta de inocente, como si no hiciera nada. La miro y le digo que es la última, porque después de hoy me ocuparé de mi alma y la voy a necesitar. En la caja pone: «Prozac» y está a la mitad.

Tenía veintinueve años, y aunque me parecía que estaba escapando, eligiendo la pastilla roja de Matrix, como ya te he dicho, ahí estaba yo, con el maldito Prozac del que siempre me había reído. Apunto hacia la papelera y… ¡cesta! Ahí te quedas monada, gracias por tus servicios temporales, pero no volverás a pasar por mis

manos. Siento que me he quitado un peso de encima y que aquel va a ser un gran día, o al menos, que pase lo que pase, será inolvidable.

Fuimos a la piscina, dispuestas a nadar nuestra mejor versión, era la final olímpica por equipos. Entramos en la piscina y todo el mundo nos miraba como si nos hubiésemos vuelto locas: la noche anterior nos habíamos cortado todas el pelo, era parte de la puesta en escena para el bañador y el casquete a juego. Se había planificado todo, nos cortamos el pelo en plan ritual delante de la televisión, mi trenza medía treinta centímetros y estaba encima de la mesita de noche. Después de un entreno de calentamiento extremadamente difícil, habíamos conseguido calmar las emociones, nos habíamos unido más que nunca para no echarlo todo a perder, los nervios estaban demasiado a flor de piel, o más bien andábamos a grito pelado, casi hasta perder los papeles, hasta que pedí tiempo muerto.

Me dirigí a mis entrenadoras, Anna Tarrés y Bet Fernández, que me habían hecho creer desde pequeña y juntas eran un equipazo que habían conseguido todos los logros del equipo español: desde la nada a diez años sin bajarnos del podio mundial y europeo. Yo llevaba dos décadas entrenando para ese momento, menos de cuatro minutos. Ellas confiaban en mí y yo en ellas, en aquel momento necesitábamos un *reset* interno como equipo y se lo pedí. Recuerdo mucho a Paula Klamburg en aquel momento. Mirándonos a los ojos, ya no sabíamos qué más probar para que saliera esa acrobacia que llevaba diez caídas de diez intentos, así que recurrimos a lo espiritual, que era lo último que quedaba por probar si no queríamos un suicidio colectivo (o un asesinato inminente por parte de nuestras jefas). Solo necesitamos cinco minutos.

—Vamos a cogernos las manos en círculo y a respirar a la vez para unificar nuestras energías; tres grandes respiraciones para

calmarnos y volver a la tierra. Visualizaremos con los ojos cerrados que todo sale bien. Si sale en nuestra mente, saldrá en la vida real.

Algo eléctrico, místico, fuera de lo tangible, ocurrió en ese momento: la unión de equipo, la fuerza del querer al unísono. Las ocho lo queríamos tanto que hicimos que sucediera aplicando todo lo aprendido y eliminando lo que nos frenaba.

> En los quince años restantes que duró mi carrera deportiva, cuando dudaba de si podía o no hacer algo que me había propuesto, me repetía: «SI QUIERES, PUEDES».

Una hora más tarde nadábamos nuestra mejor versión, con 18 000 personas en la grada dejándose la voz, millones de espectadores en televisión y más millones en las redes sociales hoy en día cada vez que lo vuelven a colgar en el perfil @Olympics. El día que más he disfrutado compitiendo. Acabábamos de ganar una medalla olímpica, ¡mi cuarta medalla olímpica como nadadora! El equipo estaba más unido que nunca, nos queríamos con locura y habíamos llegado al máximo *flow* en esos cuatro minutos. El «estado de *flow*», o, simplemente, un estado en el que todo fluye, pasa muy pocas veces; es cuando llegas a sacar tu mejor versión y sale perfecto. Y, además, estás tan presente que acabas y es como si te hubieses conectado con Dios y luego regresado a la tierra. Es el sueño de todo deportista. Y esto acababa de pasar y, además, yo me había convertido en la mujer española con más medallas olímpicas de la historia. ¡Vamoooos!

Hacía años que había descubierto que el poder de la mente era ilimitado. Un día, con catorce años, descubrí que, si me imaginaba un movimiento bien hecho, podía hacerse realidad. Había un

elemento de riesgo que, de un día para otro, había empezado a fallar, no podía salir de la ratonera en la que me había metido yo sola. Una vez me pasó en competición y quedé última, y luego, reflexionando y recurriendo a la visualización, me di cuenta de que no podía dejar de ver esa caída en mi cabeza. Mi mente era incapaz de imaginarme haciéndolo bien. Solo veía cómo me caía una y otra vez. Era muy frustrante. Entonces, lo evitaba: si me venía la imagen, pensaba en otra cosa para escapar de aquella maldición… Y seguía fallándolo una y otra vez en los entrenamientos. Se convirtió en un problema grande.

Un día leí esto: «La locura es hacer lo mismo una y otra vez esperando resultados diferentes». Es de Rita Mae Brown, de su novela *Sudden Death* [Muerte súbita] (1983), una frase atribuida a Albert Einstein por error. No podemos resolver nuestros problemas con el mismo tipo de pensamiento que usamos para crearlos. De repente vi un rayo de sol entre las nubes. Tampoco sabía por dónde tirar, pero abrí mi mente para descubrirlo. Empecé a leer y a leer. A la semana siguiente vino a mi otra pista, era del poeta estadounidense Robert Frost: «*The best way out is always through*». «La mejor salida es siempre a través». Y lo vi.

A partir de entonces me enfrenté al problema en vez de evitarlo. Por las noches me tumbaba en la cama con la intención de imaginarme ese elemento bien hecho sin perder el equilibrio. Tardé varios días, le dije a la entrenadora que estaba probando algo diferente para solucionarlo y que no quería hacerlo en la piscina hasta que no estuviera resuelto en mi mente. Seguía teniendo mucha frustración al fallarlo en mi cabeza una y otra vez, pero poco a poco la determinación se apoderó de mí; sabía que aquel era el camino. Estaba determinada a solucionarlo en mi cabeza.

Recuerdo perfectamente el día que salió bien. ¡No me lo podía creer, lo había hecho perfecto! Me daba miedo volver a intentarlo por si volvía a fallar, pero no me rendí. «*The best way out is always through*». Lo volví a hacer, no a intentar, sino a hacer. Salió un poco torcido, pero no del todo. «Puedes hacerlo bien, lo acabas de hacer. Si has podido una vez, puedes más veces. Lo sabes», me dije. Y sí, ¡volvió a salir bien! Y seguí: «Si lo hago tres veces, lo tengo». Recordaba las palabras de Andreu Roig, nuestro biomecánico del CAR de Sant Cugat: «Si sale una vez es suerte, si sale dos, puede que sea el buen camino o, simplemente, suerte. Si sale a la tercera es que lo tienes».

Al día siguiente, en el entrenamiento, se lo enseñé a la entrenadora y al resto de las compañeras: estaba nerviosa, pero dispuesta a empezar de cero otra vez si fallaba. Si no lo intentaba, ¿cómo iba a saberlo? Fui a por ello y ¡sí!, me salió.

Decidí que ya lo tenía y no lo fallé nunca más. Después de un año entero había aprendido mucho del proceso. Fue duro, pero descubrí que la mente es todo. TODO. En los quince años restantes que duró mi carrera deportiva, cuando dudaba de si podía o no hacer algo que me había propuesto, me repetía: «SI QUIERES, PUEDES». Entonces me preguntaba: «¿Lo quiero?». «Sí», me respondía sin dudas, para luego afirmar: «Entonces, puedo, ya encontraré cómo».

Y empezaba a buscar. Y siempre lo he encontrado tarde o temprano.

CÓMO MANTENER LA CONSTANCIA PARA CONSEGUIR TUS METAS

MANUAL DE MOTIVACIÓN

Empieza por responder a esta pregunta: ¿Cuál es el motivo; cuál es la misión?

En septiembre de 2009, Simon Sinek, el escritor y motivador inglés, dio una TED Talk que revolucionó el liderazgo empresarial: «*How great leaders inspire action*», «Cómo los líderes inspiran para la acción», y es una de las más vistas de todos los tiempos. El éxito lo llevó a escribir el libro *Encuentra tu porqué,* donde explica los principales conceptos de la charla. En uno de los cursos para entrenadores que recibí en el Comité Olímpico y Paralímpico estadounidense, nos mostraron dicha charla y la analizamos. En ella Simon Sinek revela el éxito de Apple explicando que la empresa tiene muy clara su misión. En aquel entonces era de las únicas que lo hacía y pocos se habían percatado de la razón de su éxito. Apple, a diferencia de otras empresas, tenía una visión diferente. Su misión no se centraba en acumular dinero, sino en cambiar el mundo. Su estrategia de *marketing* —de uno de sus fundadores, Steve Jobs— es increíble, y su campaña publicitaria «Think different», «Piensa diferente», en 1984, obtuvo muchos premios y todavía se estudia en las escuelas de Publicidad.

Desde entonces siempre me he puesto una misión que vaya más allá de simplemente conseguir resultados para ganar un salario. Eso no me motiva lo suficiente y entonces busco otros objetivos que compartir con el equipo y que vayan más allá de nosotras mismas. Para aportar algo al mundo que nos rodea. Porque somos criaturas sociales, queremos estar conectados con algo más grande que nosotros mismos.

Yo, como entrenadora, tengo dos misiones principales: enseñar a los deportistas a mi cargo lo que no pueden aprender en ningún otro lado, algo que los empodere de manera que salgan del equipo preparados para todo lo que se propongan. La otra va más allá del

equipo, y quiero que se extienda y llegue al mayor número de gente: inspirar con los valores que intento inculcar al equipo al resto de la sociedad.

Para que no te desmotives, una vez que tienes el porqué de tu misión, es muy importante elaborar una estrategia con objetivos realistas, cercanos y factibles. Si son muy lejanos, se te hará muy pesado; si son demasiado difíciles, te verás incapaz y abandonarás. Pero a la vez no te puedes quedar con objetivos demasiado fáciles, porque entonces no los encontrarás interesantes. Acuérdate de que recibimos el máximo de dopamina cuando progresamos, no cuando nos estancamos.

> Porque somos criaturas sociales, queremos estar conectados con algo más grande que nosotros mismos.

Durante el camino, hay que mantener la vista puesta en las oportunidades en vez de en los peligros para no actuar en negativo ni paralizarnos ante el miedo o la duda. Cuando queramos mejorar algo, hemos de fijarnos en los puntos fuertes para mantener la confianza a tope, pero también ser honestos con nosotros mismos y conocer nuestras limitaciones potenciales para trabajarlas y minimizarlas. Cuando conseguimos pequeñas metas, las celebraremos, aunque sea internamente, para ser conscientes del progreso. La dopamina se hará cargo de mantenernos energéticamente motivados. ¡Hay que festejar los pequeños logros cada vez!

Es de suma importancia que el objetivo no sea la cima, sino el proceso para llegar a ella, y poder implicarse al completo en el viaje, y querer vivirlo como meta en sí, y no esperar que lo único que

cuente sea la llegada final. Porque no sabes si lo conseguirás o no, y entonces creerás que habrá sido una pérdida de tiempo. Porque si te centras en el camino, consigas o no el resultado último, el recorrido habrá valido la pena igualmente: el objetivo nunca fue el resultado, sino el camino para llegar a él, y eso no te lo puede quitar nadie.

Estar atento al proceso y no a la foto final es un sentimiento especial. Estás tan comprometido con lo que haces que ya no se trata de competir. En realidad, no te importa ganar o perder, porque la actividad en sí misma tiene sentido propio. Se hace por una razón intrínseca: simplemente estar en el momento, dar lo mejor de uno, y con eso basta.

Por supuesto, siempre haciéndolo de acuerdo con tus principios y respetando tu autenticidad. Si no, estarás viviendo el camino elegido, pero en la piel equivocada y no saldrá bien. Tus principios son el libro de instrucciones, cómo vas a hacer las cosas, el ADN del camino. Si en un sitio no te dejan ser tú mismo, o no te sientes aceptado, te costará mucho más estar motivado. Es parte de nuestra labor encajar en un sitio, pero también defender nuestra personalidad y conseguir que sea aceptada. Normalmente, si aportas cosas buenas, nunca habrá problemas de adaptación. Estos llegan cuando pones tus intereses por delante del grupo sin tener en cuenta si les aportas un bien o no.

Y, por último, queda la parte un poco más espiritual, la que le pone alas al proyecto: CREER y CONFIAR en ti, en el proceso y en tu equipo. ¡Superimportante! Muchas veces es una decisión: creo y confío, y punto; fe ciega. A veces rompemos la confianza y es difícil recuperarla, pero si uno aprende de los errores y se esfuerza por restaurar la empatía, puede volver a creer y confiar.

En realidad, no te importa ganar o perder, porque la actividad en sí misma tiene sentido propio. Se hace por una razón intrínseca: simplemente estar en el momento, dar lo mejor de uno, y con eso basta.

Una vez en el entrenamiento, allá por 2019, estaba probando cuál era la mejor manera de derribar uno de esos muros que nos autoimponemos para frenarnos. Muchas veces parece invisible e inconsciente, pero está allí, ofreciendo mucha resistencia. ¿Sabes de qué tipo de límites hablo? Muchas veces se disfraza de miedo a fallar, otras de pereza o pasotismo, de timidez, de rebeldía; otras de miedo a ganar… Había probado muchos métodos con Anita Alvarez, pero no había dado con la solución. Incluso un día le pregunté si quería que la siguiera ayudando porque no parecía que quisiera colaborar, oponía mucha resistencia, y como dudaba, me quedaban pocas fuerzas. Pero me dijo que por favor continuara, todas las anteriores a mí habían tirado la toalla, que siguiera luchando por ella. Es todo lo que necesitaba oír. Decidí seguir hasta encontrar la solución.

Hicimos un trato: «Hallaré cómo liberarte, pero tienes que confiar en mí y en el proceso, tienes que abrir tu mente». Trato hecho. Me quedaban unas cuantas ideas por probar. Nunca había utilizado la presión máxima y tenía curiosidad por saber si era el camino adecuado para ella. Iba a poner a prueba si de verdad quería o eran solo habladurías.

Aquel día tuve con Anita lo que los ingleses le llaman un *breakthrough*, un progreso; un entrenamiento de los que, o sales siendo otra persona, o herido de guerra y entonces tienes que volver atrás, repararte y empezar de nuevo. La estaba llevando al límite porque tenía un talento increíble, pero, por alguna razón, ella

aplicaba mucha fuerza que no se expresaba. Yo lo veía, todos lo veíamos, pero no había manera que escapara de su propia cárcel. La frase que más le habían repetido hasta ese momento era: «¡Oh, tienes tanto talento, tanto potencial! Qué pena que no quieras aprovecharlo»; y le daba mucha rabia, pero era verdad.

Era demasiado perfeccionista. No es que no quisiera hacerlo, es que solo quería si le salía perfecto. No se permitía sacar un siete o un ocho, prefería no hacerlo a hacerlo medio bien. Yo le decía que no buscábamos perfección, buscábamos excelencia, y que para llegar a ella había que pasar primero por todos los pasos anteriores. En la etapa que te sientes tonto y patoso, en la que no sabes ni lo que haces, en la que te caes cada vez, pero por fin empiezas a saber por qué, y luego, al final, después de mucha prueba y error, te puedes acercar a la excelencia. Era una nadadora increíble en equipo, se dejaba la piel por sus compañeras y por el programa, pero para el evento individual se bloqueaba por completo.

La prueba límite de ese día, en la que le impuse la máxima presión, fue, básicamente, que tenía que conseguir improvisar y moverse con una música específica y que tenía hasta las doce en punto del mediodía para hacerlo. Podía perfectamente, solo le pedía al menos un movimiento, pero se negaba porque le daba vergüenza. Si no lo hacía antes de las doce —quedaban dos horas—, la expulsaría de la selección para toda la temporada (había preolímpico y juegos olímpicos ese año). No estaba bromeando, es la máxima amenaza que un entrenador puede hacer. Muy drástico, lo sé.

No era mi estilo para nada, pero quería ver si Anita realmente quería quitarse la correa que la ataba a su pasado o no. Era una prueba de fuego. Era la mejor nadadora del equipo con diferencia, así que, si tenía que destituirla, iba a tener problemas graves. No sabía si era legal, supongo que en Estados Unidos no, pero mis

ganas de liberarla eran mayores al miedo de quebrantar la ley, y realmente estaba dispuesta a pagar las consecuencias. Igualmente, en ese momento estaba convencida de que sí lo haría, o eso creía…

Eran las 11:58 y Anita no había movido ni una pestaña. La canción había sonado al menos treinta y siete veces, una detrás de otra, sin que ella moviera un dedo. *Play*, *replay*, *replay*…, y así dos horas. El nivel de tensión era ya muy alto y me estaba empezando a preocupar de verdad. No me podía creer que tuviera tanto orgullo y tanta resistencia. A falta de un minuto tenía el corazón al borde del infarto, no podía concebir que no lo fuera a hacer. Le dije que no me tentara, que estaba más loca que ella y que de verdad iba a cumplir con mi palabra. Era un duelo del *Far West*. Reem estaba allí de testigo porque yo ya no me atrevía a mirar. Cerré los ojos hacia el cielo, rezando a todos los planetas del universo para que moviera, aunque fuera un dedo. Quedaban cuatro segundos y, al final, cuando ya estaba pensando cómo cavar mi propia tumba, en el último segundo y medio, movió el brazo de la manera más miserable que se le podía ocurrir.

No era perfecto, pero lo hizo.

No sabía si me acababa de dar un corte de digestión o qué, pero mientras me hacía la fuerte con mi postura corporal, una gota de sudor frío bajaba por mi espalda sutilmente. Diosss mío, menos mal. Nos quedamos un buen rato calladas en silencio las tres. No le dije nada, no hacía falta. Cogí mi bolsa y me fui al coche. Escribí una nota y la coloqué en uno de los retrovisores exteriores de su coche: «*TRUST AND BELIEVE*». Confía y cree. Porque era lo único que le hacía falta a Anita: confiar en el proceso, en mí, en ELLA misma…, ¡en la vida!

Nunca me dijo nada de la nota, ni hablamos de aquel día. Había aprendido que no pasaba nada si no era perfecto, que un diez era

muy guay, pero que era mejor un seis que un cero.

No todo cambió en un día, todo lleva tiempo y progresa con el esfuerzo. Pasaron los años, y mientras me hacía mejor entrenadora, encontré la manera de que Anita disfrutara de ir a por la excelencia y dejara de tener talento solamente. Se convirtió, además, en una líder increíble. Recuerdo con especial cariño, ya lo sabes, el día que perdimos los Panams contra México —en verdad los perdimos contra nosotros mismos, pero no es eso lo que pone en la web oficial, jaja —. Yo estaba muy triste, preguntándome si lo conseguiríamos o no en esos momentos de intensa soledad que sufre el entrenador, cuando te intentas equilibrar entre dos aguas, la de la derrota y la de la lucha por seguir adelante. Llegué a mi habitación en la villa, aquella villa tan gris y fría, y vi un papel clavado en mi puerta: «*Trust and believe*», decía. Y era exactamente el mismo papel que yo había colocado en su coche, era mi letra. Rompí a llorar por la belleza del momento. Había guardado la nota todos esos años y esa vez era ella quien me tendía la mano. Un momento gratificante para una entrenadora, en el que por fin el alumno supera al maestro.

Así que me apliqué mi propio cuento. Tampoco le dije nada de la nota. La enmarqué y la colgué en mi habitación para verla cada día antes de ir al entreno. Se la devolví ocho meses más tarde, el día que entramos en la villa olímpica de los Juegos Olímpicos de París, en agosto de 2024, para que la colgara en su habitación y se quedara con ella para siempre.

En la etapa que te sientes tonto y patoso, en la que no sabes ni lo que haces, en la que te caes cada vez, pero por fin empiezas a saber por qué, y luego, al final, después de mucha prueba y error, te puedes acercar a la excelencia.

Ahora que ya has conocido la anécdota ilustrativa, resumamos los pasos que nos mantienen motivados:

1. *Definir el porqué*, el motivo por el que emprenderemos la aventura. Recurrir a él cada vez que nos desmotivemos.
2. *Plantear objetivos lo bastante difíciles* para progresar, pero retarnos para que sean realistas y factibles.
3. *Fijarnos en las oportunidades* en lugar de en los peligros o dudas durante el camino.
4. *Ponernos metas a corto plazo en la estrategia*, para comprobar cómo vamos subiendo escalones y celebrar las victorias. Dopamina natural por vena para ayudarnos químicamente.
5. *Vivir el camino y no pensar en llegar a la cima solamente*, hacer que el camino forme parte del objetivo en sí.
6. *Actuar de manera acorde con tus principios*, respetando tu manera de ser.
7. *CONFIAR y CREER*. *TRUST and BELIEVE*.

Disciplina

Mucha gente me pregunta qué hago para estar siempre motivada o qué hacer cuando se pierde la motivación. Yo respondo que nadie está siempre motivado, la disciplina existe justo cuando falta la motivación. Es la mayor expresión del amor propio. Piénsalo, no es una tortura, es la señal de que nos importamos algo. De que nos esforzamos por nosotros y por nuestro bienestar. La autodisciplina nos cuida porque nos hace trabajar para nosotros.

John Wooden, uno de los dioses del mundo del entrenador, que dedicó su carrera al baloncesto, lo decía de una forma sencilla, pero profunda: «La verdadera prueba del carácter de un hombre es lo que hace cuando nadie está mirando». Efectivamente, porque el

carácter no se mide por lo que mostramos, sino por lo que elegimos hacer cuando nadie nos va a aplaudir ni a felicitar por haberlo hecho. Ahí, en silencio, es donde realmente nos construimos.

Venus Williams ha dicho: «La disciplina no es una cárcel, es pura libertad». Y cuanto más lo pienso, más razón le encuentro. Cuando tienes disciplina, consigues lo que quieres; cuando no la tienes, eres víctima de las circunstancias. Es así de simple. No se trata de ser perfecto, sino de ser constante. Porque la disciplina es la diferencia entre sueño y realidad: si no le ponemos empeño, se quedan en eso, en sueño.

Cuando no pagas el precio, no obtienes nada, y todo tiene un precio, pero también una recompensa. La disciplina empieza siendo un esfuerzo, pero termina siendo amor propio. Porque cuando ves que eres capaz de mantenerte firme en tus tareas, incluso cuando no te apetece, algo dentro de ti cambia. Empiezas a confiar en ti porque no te has fallado, has contado contigo y has estado allí.

Cuando tienes disciplina, consigues lo que quieres; cuando no la tienes, eres víctima de las circunstancias.

Y es curioso porque con el tiempo, hasta llegas a disfrutar: de madrugar, de entrenar, de escribir, de hacer lo que dijiste que harías. Porque entiendes que no se trata de sacrificio, sino de libertad. La libertad de poder mirar atrás y decir: «Lo conseguí porque no me rendí».

Tampoco hace falta que nos fustiguemos cuando nos cuesta mucho. La creatividad puede ayudar a conseguir constancia: salir de la rutina, hacer que el proceso sea divertido, como un juego,

implicar a otras personas para ayudarse mutuamente y compartir el momento…

Poner miniescalones en vez de cimas lejanas es clave en la estrategia para conseguir metas. Celebrar cada microvictoria ayuda mucho a seguir motivado: acuérdate de lo que te explicaba de las endorfinas y el premio motivacional por el esfuerzo, la dopamina y el chute de bienestar que crea ver tu progreso, más la serotonina que premia la colaboración. ¡Úsalas a tu favor!

PREPARACIÓN: EL MEJOR ANTÍDOTO CONTRA LA ANSIEDAD O EL MIEDO ESCÉNICO

Sentirse preparado aporta calma. Esto nadie lo puede negar. Luego improvisa lo que quieras, cuando estar listo te ha aportado autoconfianza y seguridad. Séneca lo decía alto y claro hace más de dos mil años: «La suerte es lo que sucede cuando confluyen la preparación y la oportunidad».

No es magia, es constancia. Las oportunidades llegan, pero hay que estar listo para reconocerlas. Atento a los acontecimientos. Cuando vemos que algo nos está costando más de lo que queremos, a menudo nos justificamos poniendo excusas porque es más fácil exteriorizar la culpa que aceptar la responsabilidad. A mí siempre me ha gustado bastante esta frase del entrenador de fútbol americano Vince Lombardi: «La medida de quienes somos está en lo que hacemos con lo que tenemos».

De recién llegada a Estados Unidos, siempre me daban ganas de quejarme de las condiciones con las que se suponía que tenía que conseguir los objetivos. El presupuesto para entrenar era de risa, el poco espacio que teníamos a menudo se convertía en nulo y me las

tenía que apañar para encontrar una piscina perdida en algún lado. Al principio si se lesionaban, las nadadoras tenían que pagar la rehabilitación de su bolsillo y no podían descansar bien porque tenían que trabajar; por ejemplo, Dani trabajaba hasta las once de la noche en el Starbucks y empezábamos a entrenar ¡a las 6:30 de la mañana cada día! Nadie le hacía la cena al llegar a casa y, además, tenía que sacar tiempo para estudiar *online* el bachillerato. Anita después de pasarse 8 horas entrenando, trabajaba de entrenadora el esto del día en clubes para poder pagar su apartamento.

Todo me parecía surrealista, pero me animaba mucho cuando pensaba: «Lo que tenemos es esto, ¿verdad? ¿Qué es lo máximo que podemos hacer con lo que tenemos? Así será el equipo. ¿Queremos ser el que no lo consigue mientras se queja de lo que no tiene, o ser el que lo consigue a pesar de lo que hay?». Y entonces les decía: «Si lo conseguimos en estas condiciones, estaremos preparadas para todo en la vida, porque lo habremos logrado con muchos menos recursos y eso significa que habremos tenido mucha más creatividad y, por supuesto, mucha más optimización».

> No es magia, es constancia. Las oportunidades llegan, pero hay que estar listo para reconocerlas.

Medio en broma, les decía que así podríamos escribir un libro mucho más interesante que si lo hubiésemos dado todo mascado. Cada vez que nos pasaba algo frustrante, como cuando nos echaban de la psicina o había que pagar 3000$ por una resonancia magnética, nos lo tomábamos con humor y decíamos: «buah este capítulo va a quedar tan bien en el libro». Y aquí estoy yo, contando parte del camino vivido.

¿VISUALIZACIÓN O MANIFESTACIÓN?

Después de que tanta gente que respetaba y me inspiraba profundamente lo hubiera hecho, leí *El Secreto*, el famoso libro de Rhonda Byrne publicado en 2006, sobre la ley de la atracción del filósofo estadounidense William W. Atkinson, al que precedió un documental que también vi. Y, por supuesto, hice el «tablón imaginario», el método del libro para conseguir lo que uno se propone: colocas una imagen en él de lo que deseas —una casa, un coche, un novio o novia ideal, un objetivo por cumplir…—, escribes al lado los miedos que tienes, y te colocas ante el tablón todos los días para visualizarlo y activar esa ley de la atracción que, ante la perseverancia, acabará dándote lo que deseas.

Como os decía al principio de este capítulo, en mi etapa como deportista había comprobado el poder de mi mente y lo bien que funcionaba conmigo. Ahora mi misión es ayudar o inspirar a otros, tal y como otros hicieron conmigo en mi adolescencia. Y la visualización funciona. La practicaba cada noche al irme a dormir: me imaginaba nadando de la mejor manera, en modo *superwoman*, y corregía mis fallos incluso mejor que cuando estaba inspirada. Sabía que cuantas más veces lo viera en mi mente, más entrenado estaría y más me acercaría a esa realidad.

Con *El Secreto* descubrí el poder de la manifestación. La manifestación consiste no solamente en ver el acto en sí, sino en recrear las sensaciones, cómo te sientes, la vida a partir de ahí, cómo lo hablas con el mundo: «Lo que quiero ya está pasando», en vez de «Ojalá pasara». En mi tablón imaginario cuando llegué a Estados Unidos había puesto ir a Tokio 2020, que mis hijos se adaptaran y se sintieran protegidos, que fueran felices, y que la relación con Víctor estuviera llena de amor. Él y yo compartimos el

mismo tablero imaginario, lo tenemos colgado en la habitación. La pareja está en el centro junto a la familia; en la parte derecha están mis metas y en la izquierda las de Víctor. Cada uno tiene sus sueños allí escritos y dibujados.

> Si quieres algo ve, ve a por ello como si no hubiera mañana.

Como hay que manifestarlo y no solo escribirlo el primer día, cada mañana, cuando salía de casa hacia la piscina, me cruzaba con una supersecuoya de metro y medio de diámetro. Me parecía un árbol mágico y lo tenía allí, al lado de casa. En *El Secreto* dice que te lo tienes que imaginar y creer de verdad, así que cada vez que me cruzaba con el árbol, ponía la mano en el tronco y le decía «envíame a Tokio», e intentaba imaginarme allí con el equipo. Por alguna razón nunca conseguía verlo con claridad, siempre había algo que me distraía: un coche, un perro, otra idea… A veces era directamente la palabra no. Me enfadaba conmigo misma porque no conseguía creerme de verdad que iba a ir. Y cuanto más lo intentaba, más novata me sentía. Llevaba solo un año como entrenadora y me acordaba de mi madre cuando me decía que tuviera paciencia, que, aunque supiera mucho de mi deporte, tenía que aprender el oficio en sí, y que eso solo se conseguía con el tiempo. Pero yo tenía prisa porque Tokio no esperaba a nadie y tenía más ganas de demostrar mi valía que de tener paciencia.

El caso es que al final sí que fui a Tokio, pero no con el equipo, porque no fuimos capaces de clasificarnos, ¿verdad? Me había olvidado de escribir la palabra equipo en el tablero, pero, sobre todo, no había sido capaz de creérmelo de verdad. Todavía no sabía utilizar la manifestación en situaciones de inseguridad.

Con el tiempo aprendí. No hay nada como el dolor para hacerte cambiar. Nos mudamos todos a Los Ángeles a empezar una nueva etapa y con la mudanza también cambiamos el tablón imaginario. Allí, al lado de todos los demás objetivos personales y familiares, en el tema profesional puse «Liberar el verdadero potencial de mi equipo». Y dibujé un fuego ardiente al lado. Luego puse al lado el logo de París 2024 y un par de frases humorísticas en plan cómic. Quería que fuera divertido también.

Mentalidad, propósito y pasión

Justo antes de que acabara 2025, un año después de mudarnos de vuelta a España nos llegó el último paquete. Ya no pensábamos en recuperarlo, y, al abrirlo, entre un montón de buenos recuerdos estaba el tablón imaginario de los tres últimos años en Los Ángeles. La gran sorpresa fue ver que todo lo que habíamos puesto se había conseguido. Cosas que pensábamos que tardarían mucho más en llegar allí estaban, como si pudieran predecir el futuro.

No importa de dónde vengas, los límites que tengas ni lo que la gente te diga. Todos podemos inventarnos la vida que queramos. Unos lo tendrán más fácil que otros, está claro. No será responsabilidad tuya venir de una familia de rojos o azules, o de un país sin nombre. No importa que un experto diga que no vales ni que te llamen loca, ni que otros digan que lo dejes ya.

Si quieres algo ve, ve a por ello como si no hubiera mañana.

Eliminar (o saltar) obstáculos

Hay una frase que me gusta mucho y que resume algo que a veces olvidamos: «No asumir riesgos es en sí el mayor riesgo de todos». Es de Robert Redford. Porque para tener éxito hay que arriesgarse a fallar. Para amar, hay que arriesgarse a que te rompan el corazón. Para recibir aplausos, hay que arriesgarse a la crítica. Y para alcanzar lo extraordinario, hay que soltar lo ordinario.

Nada grande nace desde la comodidad. Y es curioso, porque todos queremos resultados sin riesgo, amor sin miedo, reconocimiento sin exposición…, pero casi nunca funciona así. El crecimiento y la plenitud llegan justo cuando te atreves a dar ese paso que no garantiza nada, pero lo cambia todo.

Tom Cruise contaba que lo habían rechazado muchas veces, sobre todo al principio, en las audiciones, y que para él *no* fueron rechazos, sino aprendizajes: «En cada situación hay una lección que aprender, algo que puedes usar para avanzar». Y claro, esto lo cambia todo, porque si ves cada «no» como una oportunidad para mejorar, deja de doler tanto. Ya no es algo que te hunde, sino algo que te enseña. Tom lo tenía claro desde joven: o dejas que el sistema te coma, o aprendes a elevarte por encima de él. La mayoría de las veces, cuando alguien nos dice que no, lo tomamos como una señal de que no valemos, de que no somos suficientes. Pero él lo veía al revés: como una invitación a crecer.

La cantante Rosalía tiene la misma mentalidad: «Siendo honesta, estoy lista para fallar. ¿Cuándo es la próxima vez que voy a fallar? Enséñame el camino para fallar de nuevo. Enséñame a fallar tantas veces que llegue a dominar el arte del fallo y por ello seré magistral cuando intente algo sin miedo. Y yo digo que hagas tu camino y no esperes nada a cambio. Si quieres decir algo, dilo. Si quieres hacer algo, hazlo, hazlo pese al rechazo o el aplauso, hazlo como puedas, hazlo con hambre, hazlo con gracia, hazlo en el lodo. Comparándote,

hazlo con amor y si hace falta desespérate, hazlo riendo, hazlo llorando, hazlo en paz o peleándote. Pero hazlo».

Se ve que cuando entré en la selección absoluta en 2000, hubo un psicólogo deportivo que le dijo a mi entrenadora Anna Tarrés que no hacía falta que invirtiera en mí, ya que no tenía el espíritu competitivo habitual y que no podría sacar nada. Tenía dieciséis años cuando me entrevistó ese psicólogo. Doce años más tarde me convertía en la mujer española con más medallas olímpicas de la historia.

> Para recibir aplausos, hay que arriesgarse a la crítica. Y para alcanzar lo extraordinario, hay que soltar lo ordinario.

Nunca dejes que nadie diga para lo que vales o no. Nadie, absolutamente nadie tiene derecho a predecir o sentenciar tu futuro. Menos mal que Anna confió más en su propio instinto que en el de otro «experto» en la materia. Y si no que se lo digan a Beyoncé, o a tantos otros a quienes rechazaron en múltiples ocasiones antes de triunfar.

Hay un par de historias inspiradoras sobre esto todavía más potentes. De esas que te hacen replantearte cosas. Para mí son la definición de la determinación pura y dura, y aunque estén separadas por 12 000 kilómetros, son muy similares. Una es la historia de Lilou, en el equipo español a estas alturas de 2026, y la otra es la de Jaime —pronunciado «Jeimi»— en Estados Unidos.

Jaime es canadiense, vivía en su país y soñaba con poder practicar su deporte al máximo nivel. Su pasión por la natación artística es extrema y le encanta competir. Es superbuena persona, un trozo de pan, y todo el mundo la quiere con locura. No encajaba bien en

Canadá, el liderazgo de la federación no concordaba con su ideal y decidió mudarse a Estados Unidos para unirse a nuestro equipo porque se sentía inspirada por lo que estábamos haciendo. Tardó un tiempo en conseguir los permisos para el cambio de país, pero fue fácil, ya que su padre tenía la nacionalidad estadounidense. Dejó su casa y a su familia en Calgary para venirse a Los Ángeles. Era 2021, en aquel entonces Canadá tenía bastante mejor *ranking* que Estados Unidos (habían quedado quintas en los Juegos de Tokio mientras que nosotras, seguro que lo recuerdas, no nos habíamos clasificado). Podía parecer una mala estrategia por su parte, pero Jaime quería rodearse de un equipo afín a sus valores y le importaba más eso que el resultado. Creía en ese cambio y confiaba en el futuro del equipo. Se mudó, con todo lo que representa mudarse a otro país sola y a esa edad. Valentía, entusiasmo y determinación no le faltaban. Ni mentalidad, propósito y pasión.

En tres años Jaime fue clave en el éxito del equipo, se hizo superfuerte y mejoró muy rápido. Se convirtió en una de las mejores nadadoras del país y no solo compitió en los Juegos ganando la plata con el equipo, sino que consiguió entrar en el dúo superando a Canadá, que había quedado sexta como equipo en la clasificación final.

Se arriesgó y le salió perfecto, ¿verdad? Pero no fue suerte, sino el fruto de una determinación increíble. Jaime cumplía con todos los manuales de cómo ser la mejor deportista y consiguió sacarse todo el jugo. Nadie se va de su país y da un cambio tan radical para hacer algo a medias. Si voy, voy, y no a perder el tiempo. Se cuidaba fuera del entreno y se implicaba al cien por cien en el agua. Un ejemplo para el equipo, consiguió inspirar a cada una de sus compañeras.

A veces no estás en el sitio adecuado para cumplir tus sueños, si estás atento a tu intuición, quizás encuentres el lugar perfecto,

rodeado de la gente que encaja contigo.

Lilou tenía catorce años cuando decidió mudarse a España. Había nacido y vivido en Francia con sus padres y una hermana pequeña. Un día le dijeron que con la forma de sus piernas nunca entraría a la selección francesa porque no podría sincronizar con las demás. Su padre tenía doble nacionalidad y, por lo tanto, ella también. Irse a vivir a Madrid fue duro, no hablaba ni una palabra de español, pero renunciar a su sueño por algo que no podía cambiar todavía lo era más.

Se mudó y en nada entró en el centro de tecnificación, esperó a que los papeles estuvieran en regla mientras entrenaba muy duro, allí no criticaban la forma de sus piernas, solo la ayudaban a mejorar lo máximo posible. A los dieciséis quedó campeona de España en la prueba individual y a los diecisiete fue campeona del mundo júnior junto al equipo español. La seleccionaron para el CAR de Sant Cugat, donde se entrenaba la selección absoluta para preparar los Juegos de París 2024.

> A veces no estás en el sitio adecuado para cumplir tus sueños, si estás atento a tu intuición, quizás encuentres el lugar perfecto, rodeado de la gente que encaja contigo.

Cuando se subió junto al equipo al pódium de París 2024, recogió su primera medalla olímpica cuatro años más tarde de su mudanza lejos de su familia. Dio una gran lección a mucha gente. Allí estaba, en la capital del país que la había rechazado por la forma de sus piernas. «Tienen razón —se dijo—, no entraré en la selección francesa [que quedó cuarta], ¡pero ya me las apañaré para entrar en otra y ganar una medalla olímpica, no te preocupes!».

Bastante irónico, la verdad. Y más cuando un año más tarde fue campeona del mundo, medalla de oro en una prueba olímpica junto a su compañera de dúo Iris Tió en Singapur 2025. Me encantan estas historias. Me pregunto cuánta gente se habrá echado a perder por culpa de bocazas que se han atrevido a dinamitar el futuro de otros.

En ciertas ocasiones, la curiosidad ayuda más que la valentía. Todos tenemos miedo. Miedo al fracaso, a no estar a la altura, a que los demás no lo entiendan, a decepcionar, o, simplemente, a no saber qué viene después. Pero la curiosidad no exige valentía heroica, solo un pequeño paso. Es ese «¿y si…?» que te empuja a probar algo nuevo, aunque no tengas ni idea de adónde te llevará.

Y si sigues a esa voz sin juzgarla ni exigirle resultados, empiezas a moverte. Empiezas a crear, a descubrir. La curiosidad no te exige ser brillante, solo estar presente. Y poco a poco verás cómo das los pasos que querías, pero sin angustiarte.

El entrenador de natación y speaker motivacional Alan Stein habla sobre algo que todos vivimos: la distancia entre lo que esperas y lo que realmente pasa. Dice que la mayoría de las emociones incómodas, como frustración, decepción y rabia, nacen justo ahí, en esa brecha. No es tanto lo que ocurre, sino lo que esperábamos que ocurriera.

Y lo cierto es que no podemos controlar la realidad, pero sí nuestras expectativas. Podemos decidir no sorprendernos tanto cuando algo se complica, no rendirnos cuando el camino se hace más difícil de lo previsto. Podemos reflexionar sobre estas palabras de Stein: «Asume que la vida va a ser dura. Agradece tener la oportunidad de hacer cosas difíciles». Se vive mucho mejor con el mínimo número de expectativas.

Si ganar algo fuera fácil, apenas tendría valor. Lo que hace que las victorias sean tan dulces es todo lo que han costado. Los días en los que dudaste, los momentos en los que pensaste en rendirte, el cansancio, el miedo, las lágrimas.☐Eso es lo que le da sentido al resultado.

> En ciertas ocasiones, la curiosidad ayuda más que la valentía.

Una vez, llevé a la legendaria Valorie Kondos, «Miss Val», al entreno. Ella es famosa en el mundo de los entrenadores y, sobre todo, en el de la gimnasia en general porque fue entrenadora del equipo principal de la Universidad de California en Los Ángeles (la famosa UCLA) durante más de treinta años seguidos y consiguió hacer que ganaran el campeonato nacional siete veces de una manera creativa y original y sin haber sido gimnasta. Ahora da conferencias muy inspiradoras y también es conocida por su libro *Life is short, don't wait to dance* [La vida es corta, ¿a qué esperas para bailar?], que te recomiendo mucho. Además de ser muy carismática, es un amor de mujer.

Le pedí que nos contara su historia y recuerdo el método que utilizaba para ayudar a sus deportistas. Cuando alguna estaba en un momento difícil, había tenido una mala competición, o la había dejado el novio, o lo que fuera lo bastante frustrante para no dejarla seguir con normalidad, le preguntaba cómo se sentía, y cuando recibía la respuesta obvia —«enfadada», o «triste» o «deprimida»—, le decía: «Vale, ve a llorar todo lo que quieras, golpea un cojín, grita al cielo, haz lo que quieras para desahogarte, pero ¿hasta cuándo quieres estar enfadada, triste y deprimida? Elige una hora. Ok, las 22:30. Vale, pues hasta las 22:30 estate enfadada triste y deprimida,

pero a partir de esa hora vuelves a enfocar el láser hacia tus objetivos, ¿de acuerdo?».

Y sí, así lo hacía, dejando que se completara el ciclo del estrés con un final para deshacerse del cortisol. «*Shit happens*», lo malo sucede, es normal y pasa a menudo, pero si nos regocijamos existe el peligro de quedarse un poco estancado. No hay que negar lo que ha pasado, esto es muy diferente, sino de hablar de lo que se siente, ponerle nombre y apellidos a la emoción, dejar un tiempo para sentirla y experimentarla, y luego proponerse un fin concreto para seguir adelante.

Yo lo que veo es que a veces nos quedamos mirando demasiado tiempo lo que ya ha pasado, los errores, los «si hubiera…», y se nos olvida que el tablero de juego sigue ahí, esperándonos. Que cada día es una nueva oportunidad para mover ficha, aunque sea una sola casilla.

Al final, yo lo resumo en esto: la vida es un juego. No puedes deshacer la jugada anterior, pero siempre puedes hacer mejor la siguiente.

Dolor *vs.* Sufrimiento

«El dolor es inevitable, el sufrimiento es opcional».

Siddharta Gautama (Buda)

No son las circunstancias, eres tú

Estaba cenando en el barrio de Manhattan Beach, en Los Ángeles, con una exnadadora de otro país que vivía allí también. Su historia era puro esfuerzo y éxito. Después de mucho tute, de los de que solo un porcentaje pequeño de la población elegiría aguantar, consiguió ir a los juegos olímpicos y ganar una medalla de oro en Tokio 2020. Habían pasado dos años y allí estábamos, compartiendo anécdotas y riéndonos de métodos diferentes con los que habíamos sido entrenadas. No me podía creer lo que me contaba de sus entrenamientos, y ella no se podía creer lo bien que habíamos vivido en España en comparación. Ella había conseguido el oro, y yo, al tener una carrera más larga, tenía tres platas y un bronce. Yo, muy contenta con lo mío, pero, vaya, que era la chica de plata y ella la de oro. Cuando íbamos por el postre, vi que en la pantalla de inicio de su móvil tenía la foto de la medalla.

—¿Qué sentiste en ese momento? —le pregunté.

Me miró en los ojos un poco seria mientras tomaba un sorbo de vino.

—¿De verdad quieres saberlo?

—Sí.

—Lo que pensé fue: «Por fin se ha acabado».

Y vi el dolor más allá de sus pupilas. El sorbo de vino lo necesitaba yo ahora.

Me prometí que haría todo lo posible para que nunca le pasara eso a un deportista mío. Me alegré de mis platas y de la carrera que tuve la suerte de haber disfrutado tanto. No compraría ese oro por nada del mundo.

No hemos venido a este mundo para sufrir. La vida es demasiado corta para insultarla de esa manera.

A mí me ha pasado de todo, lo que he contado y lo que no, y he podido aprender a separar el dolor del sufrimiento. ¡Y prometo que es una gran liberación!

Empezaré con las malas noticias y no te preocupes que luego vienen las buenas para que tengas tu final feliz.

Hablando de dolor, tengo esta pregunta importante: ¿qué tipo vas a elegir? Elige el que quieras que no hay escapatoria. Como te he dicho antes, o escoges el dolor de la disciplina del presente o el del arrepentimiento del futuro. Y créeme, todavía se puede añadir el dolor de la culpa cuando te des cuenta de que ya no puedes hacer nada para evitar las consecuencias de tu decisión. El dolor del futuro es peor que el querías evitar en el presente. Es más, si no tienes cuidado, puedes hasta condicionar el futuro de otras personas que dependen de ti.

En resumen, el cuento de la cigarra y la hormiga. ¡Nada nuevo!

La cuestión es que no hay sueños grandes sin esfuerzos grandes. Poco esfuerzo, poca recompensa; mucho esfuerzo, mucha

recompensa. Es directamente proporcional. Tampoco se llamarían sueños si no costaran nada, se llamarían casualidades o coincidencias, como cuando te toca la lotería.

> Hablando de dolor, tengo esta pregunta importante: ¿qué tipo vas a elegir? Elige el quieras que no hay escapatoria.

Acuérdate de la pregunta que les hago a mis deportistas: «Si ahora mismo viene una persona cualquiera por la calle y te da una medalla olímpica, ¿te produciría la misma satisfacción que si te la ganaras? ¡No, absolutamente no!». Siempre me la guardo para cuando estamos en la época más dura de la temporada de los juegos olímpicos. Como ya te he contado, cada cuatro años solo el 0,0001 % de la población participa en ellos, algunos tienen un pase bastante fácil de conseguir por ser parte de un continente con poca participación.

Normalmente, los deportistas que se clasifican sin tanta lucha no lo aprecian tanto y dejan el deporte al día siguiente de haberse tatuado los aros olímpicos para poder decir que estuvieron allí sin dar detalles de cómo lo consiguieron. Los demás, los que han sudado, sangrado y llorado bastante más, llegan a la villa olímpica y graban cada segundo que pasan allí. Queda en el recuerdo para siempre, esas dos semanas se convierten en unas de las más memorables de su vida. ¿Por qué? Porque solo ellos saben lo que les ha costado estar allí. Ellos y sus equipos respectivos; entre cuyos miembros, gracias a haber pagado el mismo precio, se crean unos lazos afectivos que difícilmente encontrarán en ninguna profesión futura.

A veces evitamos lo inminente y nos damos licencia para mantener nuestro estilo de vida presente, con los modelos de producción y consumo elegidos, aunque no estemos convencidos. Estamos desconectados de nuestros valores y seguimos en un letargo que nos mantiene alejados del enfrentamiento con uno mismo y con nuestros principios. Nos distraemos con hechos mundanos para no pensar y para olvidar que estamos dejando pasar el tiempo. Así es como contribuimos a nuestros vicios autodestructivos, intentando mirar a otro lado, como si de otra vida se tratara y no de la nuestra, retrasando las decisiones importantes y pretendiendo que nunca deberemos tomarlas. Pero todo llega, amigo, tarde o temprano viene la vida para decirte que hasta aquí hemos llegado y que no hay teta y vaca a la vez.

Es muy tentador bajar el esfuerzo al 90 % cuando el cuerpo duele, cuando tus pulmones piden más aire y decides seguir bajo el agua, cuando tus extremidades te piden clemencia y la mente está derrotada. Es muy tentador decir «mañana haré un poco más, pero hoy ya no puedo». Es entonces cuando solo el uno por ciento de los deportistas decide seguir dando el cien por cien. Cuando veo que están cansadas, que el equipo ya no puede más, siempre les digo: «Ahora mismo vuestros competidores están igual. En China están pidiendo clemencia, en Francia, en Rusia, en Japón… Cada una de ellas siente el mismo dolor que vosotras. El mismo. Quien de todas esas nadadoras diga "pues yo voy a nadar ese kilómetro de más, voy a levantar ese kilogramo de más, voy a quedarme ese minuto de más"; esa persona que ha decidido "YO SÍ PUEDO", acabará cumpliendo el sueño que todos persiguen».

Siempre hay alguien a quien le brillan los ojos y empieza a empujar más fuerte, a nadar más rápido. Y entonces, insisto: «Hay algo más: si esa persona que decide seguir al cien por cien cuando

los otros están derrotados consigue que su equipo entero se levante, que decida unido que es más fuerte que el rival que tiene al lado; ese equipo será invencible».

Nunca falla: sacan las garras, gritan y se vuelven *superwoman*. Imparables. Yo siempre echo una lagrimilla cuando veo que se levantan y salen mucho más fuertes de lo que creían.

> Es muy tentador decir «mañana haré un poco más, pero hoy ya no puedo». Es entonces cuando solo el uno por ciento de los deportistas decide seguir dando el cien por cien.

A veces con la selección española en el CAR de Sant Cugat, como en todos lados, hay que tirar del carro, pero otras estamos tan iluminadas y conseguimos entrenamientos tan buenos que habría que ponerlos en los cines. Les pido más y hacen más, les pregunto si les queda algo y dan el doble. Siguen y siguen y se crecen juntas de tal manera que solo puedo acabar el entreno felicitándolas; a veces hasta me han hecho llorar de emoción. Al día siguiente les suelo dar descanso, un premio que les enseña que cuando uno da el paso, las cosas buenas suceden. Me encanta entrenar a España, tiene esa garra especial. Algunos lo llaman pasión, pero es que lo llevamos en la sangre. Cuando consigo que saquen ese duende, me voy del entreno con alas en vez de escápulas.

Cuando entrenas hasta superar límites que te parecían imposibles, es importante descansar. Descansar es parte del entrenamiento, es muy importante recuperar y dejar que tanto el cuerpo como la mente asuman y procesen el trabajo hecho. Se crean conexiones neuronales, los músculos se regeneran y las lesiones se curan. Un

nuevo ser ha nacido: más fuerte que el anterior, más capaz, más resiliente y que se cree invencible.

La clave ahora es conseguir el máximo de consistencia, que haya muchos más días de esos que te hacen crecer que de aquellos que carecen de sentido. Cada equipo y cada deportista se motiva de manera diferente y los mejores entrenadores saben ver lo que cada miembro necesita en las diferentes etapas de su carrera. A la vez, los mejores trabajan la disciplina y consiguen un nivel de consistencia superior a la media. Muy a menudo las grandes estrellas rinden igualmente los días en los que la motivación mengua. Pero ahí está la gracia del equipo: hoy por ti y mañana por mí. Cuando no puedo solo, una mano se extiende y me saca del hoyo, y mañana, cuando yo esté fuerte, seré yo el que arrime el hombro para evitar que te hundas.

Ahora las buenas noticias: el dolor es inevitable, pero el sufrimiento es opcional.

Una vez que has elegido el tipo de dolor que vas a experimentar, hay un concepto que a mí me ha salvado desde la primera vez que lo leí. Es budista y alude a la no necesidad de emparejar dolor con sufrimiento. Cuando lo leí por primera vez, tuve que reflexionar sobre si eso era posible. ¿De verdad se puede sentir dolor y no sufrir? Si consigues desapegarte de tus sensaciones fisicomentales y de tus emociones, entonces te liberas. Ecuanimidad.

El rescate de Anita

Campeonato del Mundo de Budapest, julio de 2022. Le quedan diez segundos para acabar, es la final y estamos en la prueba de solo. Es Anita Alvarez, la nadadora a la que entreno a diario y con

quien he corrido todo tipo de aventuras desde el primer día que llegué a Estados Unidos. «Sí que tiene los pies pálidos pienso»; y, acto seguido: «Mierda». Pero veo que sigue con todas sus fuerzas. Nunca la había visto nadar así. Nunca había empezado tan a tope desde el principio y pienso: «Vaya, qué valiente, porque salir así de potente cuando te quedan tres minutos por delante no es muy habitual».

La última parte era toda en apnea, bocabajo, el corazón va a 180 o 190 pulsaciones por minuto y no sube más porque la apnea lo ralentiza. El desgaste físico, tanto muscular como cardíaco, es muy elevado.

No sé cómo, Anita consigue llegar al final de la música y hace el último brazo. «Menos mal», pienso. Pero luego veo que, en vez de respirar como una loca, que es lo que se hace al acabar una apnea tan larga, se está yendo lentamente al fondo. Creo por un instante que a lo mejor se ha dejado caer un segundo para no tener que hacer ningún esfuerzo más antes de salir de nuevo a respirar, pero a los dos segundos sigue bajo el agua, y entonces me doy cuenta, aunque no la vea, de que está inconsciente en el medio de la piscina olímpica, a 25 metros de donde yo estoy.

Grito a pleno pulmón para que el socorrista vaya a por ella, pero parece que no me oye, todo el mundo está petrificado o gritando por la impresión, pero no parece que nadie reaccione. Decido ir a por ella, me quito las chanclas al vuelo, no quiero que me frenen, tengo que llegar lo antes posible. Mientras estoy en el aire, antes de que mi cabeza entre al agua, reconozco la voz de la directora: «¡NOOO!». «Lo siento, chica, sé que no me toca a mí, pero no voy a esperar afuera viendo cómo se ahoga», pienso.

El agua está muy clara, hay mucha luz, y, a lo lejos, algo borrosa, veo a Anita hundiéndose poco a poco. Son tres metros de

profundidad, le queda uno y medio para llegar al fondo. Nado lo más rápido que puedo. Si se hunde es que sus pulmones están vacíos, sé que su cuerpo necesita oxígeno ya y cada segundo que pasa la aleja de la vida. Tengo que llegar antes de que toque al suelo, vamos, el polo de algodón me pesa la vida, pero no quiero parar a quitármelo para no perder ni un segundo.

Buceo todo el rato para llegar antes y por fin lo consigo, noto que me falta el aire, no quiero ni pensar en cómo está ella. La agarro por la cintura, menos mal que está el suelo, cojo impulso para subir el primer metro, y luego me las apaño como puedo para llegar a la superficie: tantos años empujando a las *flyers* me tendrán que servir para algo. Ya tenemos las cabezas fuera, respiro con su cuerpo inerte y me aseguro de que la suya está en contacto con el aire. «Ya ha pasado», pienso aliviada.

Desde pequeña había visto a gente hundirse debido a la apnea, a mí me había pasado una vez. Al tener la piel de la cara en contacto con el aire, existe el reflejo natural de respirar de nuevo, aunque estés inconsciente momentos antes. No pasa a menudo, pero cuando pasa, tus compañeras te sacan, te despiertas sola por el reflejo, los labios están azules por la falta de oxígeno, pero descansas un rato y puedes volver a entrenar al cabo de poco.

Pero… Anita no respira. Mantiene la boca cerrada muy fuerte, no consigo abrírsela. La sujeto tumbada a flote y nada, tampoco respira. Recuerdo de repente todo lo que aprendí en una clase de socorrismo cuando tenía dieciséis años, una asignatura optativa del instituto Joaquim Blume que elegí para obtener más créditos. Lo primero, ve a por ayuda. Sé que hay médicos en la otra orilla, así que tengo que llevarla allí para que la reanimen, pero también recuerdo que es mejor sujetar la cabeza para que no se le hunda, y controlar que no vomite agua sobre sí misma para evitar que entre

en los pulmones, así que se la sujeto un poco de lado, como había aprendido. Nado con todas mis fuerzas para llegar lo antes posible, pesa mucho más un cuerpo inconsciente que consciente, y más aún si los pulmones están vacíos y deja de flotar… Además, la orilla de los médicos está lejos, como a veinte metros…, los veinte metros más largos de mi vida.

Mientras la remolco, intento relajarle la mandíbula para que abra la boca de una vez, pero no hay manera. Le grito para que despierte, rezo, le suplico que vuelva mientras lloro y se me pasa lo peor por la cabeza. Pero estoy en modo solución de problemas y sigo arrastrándola lo más rápido que puedo.

Me quedan pocos metros y de repente llega el socorrista, que se siente, como es normal, con el deber de ayudar. Me molesta un montón porque me da patadas bajo el agua sin querer y no se la quiero pasar porque veo que está muy estresado, es muy joven; además, al intentar cogerla no le ha sujetado la cabeza, con lo que se le ha hundido. Me doy cuenta de que, si me he pasado en ella diez horas al día durante veinte años, seguramente controlo el agua mejor que él y no voy a dejar a Anita en según qué manos, así que continúo a mi manera. Menos mal que ya llegamos, sigue sin respirar, debe de llevar dos minutos por lo menos y, sabiendo que su corazón estaba a 180 pulsaciones por minuto, me empiezo a preocupar de verdad.

Por fin llegamos al bordillo y los médicos la sacan fuera y la atienden allí mismo, en el suelo, no hay tiempo que perder. Hay por lo menos ochocientas personas en la grada, pero el silencio es sepulcral. La intentan despertar, el llanto me sale a borbotones, una mezcla extraña entre rabia, negación y lucha por la vida de Anita. Tengo que hacer algo.

Sin molestar a los profesionales, me pongo a decirle todo lo que se me ocurre por si acaso parte de su alma me escucha: «*Anita, you are not leaving, listen to me, you are coming back RIGHT NOW, do you copy that? YOU ARE COMING BACK right now, you still have to do so much, we have too many adventures to live together, Anitaaa, WAKE UP!*». «Anita, no te vayas, escúchame, vuelve ahora mismo, ¿me oyes? VUELVE AHORA MISMO, todavía te queda mucho por hacer, tenemos que vivir muchas aventuras juntas, Anita, ¡DESPIERTA!».

Le practican todo tipo de maniobras y uno de ellos, al final, coge un bolígrafo y le aprieta con él la uña del meñique. Al cabo de cinco segundos eternos se despierta. La subida de adrenalina causada por ese punto de dolor le había devuelto la consciencia.

Me dejo caer al suelo sin poder dejar de llorar, con una mezcla de alivio, intensidad abrumadora y agradecimiento. Abre los ojos y me encuentra entre tantas caras desconocidas. Le cojo la mano y me mira confundida: «*Everything is ok, you will be all right, Anita*». Si, todo está bien ya, y ella también se pondrá bien.

La suben a una camilla camino de la sala de observación; no me separo de ella ni le suelto la mano. Miro al equipo, que está muy asustado, y les hago un gesto de que todo va bien. La competición continúa, Anita ahora necesita calma.

Esa noche no pude dormir, casi vi otra vida escaparse entre mis brazos. Menos mal que esta vez había salido todo bien.

Lo que no me esperaba fue la reacción en cadena del día siguiente: al encender el móvil, casi estalla. Tenía miles de mensajes entre WhatsApp, Instagram y Facebook. Si abría la bandeja de entrada y deslizaba hacia abajo, podía estar cinco minutos y no llegaba al final. No entendía nada.

Las fotos que el fotógrafo submarino Oli Scarff había sacado del rescate habían dado la vuelta al mundo y causado tanta conmoción que había periodistas que me llamaban cada dos minutos, gente de países de los que no había ni oído hablar, artistas de todo el mundo habían reproducido la imagen a su propio estilo, dos personas se la habían tatuado, una en el brazo y otra en la espalda…

Apagué el móvil. Las fotos eran muy impactantes, pero había una especialmente bonita. Parecía una película, no conseguía verme como persona implicada. Miraba la foto y no la relacionaba con lo que había vivido horas antes. Cómo cambia la perspectiva desde dentro o desde fuera.

Contesté a lo que pude para tranquilizar, sobre todo, a los familiares y al entorno de Anita. Y nos dedicamos a seguir siendo lo más profesionales posible, ya que quedaba todavía una buena parte de Mundial por competir. La federación internacional le prohibió a Anita seguir compitiendo pese a que los médicos le dieron el alta y ella quería nadar. Se hizo unos análisis allí mismo, para tener más datos, y al acabar el Mundial sabíamos que tendría que dedicarse a su salud y a encontrar la solución al problema… Más trabajo para la vuelta a casa: encontrar la causa para asegurarnos de que no volviera a pasar.

Descansamos durante las vacaciones de verano y, al volver, nos pusimos en modo búsqueda y captura: después de descartar cualquier anomalía neurológica, hormonal o física a nivel muscular, solo nos quedaba el corazón. Habíamos visitado a los mejores médicos del país y nadie encontró nada. Estaba cansada de recibir decenas de mensajes de todas las partes del mundo con diagnósticos y consejos al ver la foto en cuestión, y rezaba cada día para encontrar un médico que diera con la causa del problema. Si

no, no la iban a dejar competir nunca más, y Anita amaba demasiado su deporte como para abandonar a la fuerza.

Encontramos a un cardiólogo buenísimo que trabajaba para los Navy Seals, ese cuerpo de élite de la Marina estadounidense. Le hizo varias pruebas en reposo y me dijo que solo quedaba la más importante: observar el corazón en acción. Y tenía que ser en el agua para imitar al máximo lo que le había pasado en el Mundial. Me dijo que planeara el entrenamiento más duro que pudiera imaginar con la intención de que se volviera a desmayar.

—No me digas eso… —le dije.

—Es la única manera de tener datos fiables.

Vale… Tendríamos que prepararnos psicológicamente. Tanto ella como el resto del equipo estábamos bastante traumatizados con la experiencia y volver a provocar ese episodio no era nuestra idea de plan perfecto.

Llegó el día y los nervios estaban a flor de piel. Entrenábamos en UCLA, los socorristas estaban muy nerviosos, vino la doctora de la federación y convoqué al equipo para que acompañaran a Anita en esa misión tan dura. Iba a ser un día difícil, pero, como decía el cardiólogo, «lo mejor que puede pasar es que se desmaye y así tendríamos respuestas». Aseguró que no era peligroso ya que estaríamos a un centímetro para cogerla y despertarla. Llenó de electrodos el cuerpo de Anita y me dijo que empezara el entrenamiento. Estaban conectados a un aparato resistente al agua que iba por dentro del bañador para que no se cayera y no tenía mucha batería, ya que era un aparato muy especializado: solo teníamos una hora para hacer que perdiera la consciencia. Bastante surrealista.

Los socorristas rodeaban la piscina sin atreverse ni a parpadear, el médico de los Seals me decía que la apretara más, ella lloraba del

esfuerzo, pero dándolo todo, y el equipo la animaba a grito pelado… Parecía que estábamos rodando una película para Hollywood.

Pasaban los minutos y no se desmayaba. Cuando se acercaba al punto de agotamiento, aflojaba por miedo a que le volviera a pasar. Natalia, su mejor amiga, la cogía de la cabeza frente a frente y le gritaba: «¡No pares, por Dios, aprieta! ¡Hazlo o van a obligarte a retirarte!». Yo le decía que cuanto antes mejor, que para qué alargar la agonía, pero que no estaba obligada a pasar por eso. Quería hacerlo porque necesitaba encontrar respuestas, pero llevábamos cuarenta y cinco minutos sin parar y no había manera de que se desmayara. Yo no podía ni mirar, me estaba pareciendo todo muy *gore*. Pero seguimos porque Anita estaba determinada a encontrar la solución.

Quedaban diez minutos y el médico me dijo que pensara en la serie de ejercicios más *killer* que pudiera: «No hay tiempo que perder si queremos saber qué es lo que tiene. Por ahora el corazón no da señales de anomalía, pero necesito saber qué cuando se desmaya». Así que le dije a Anita que nadara a mariposa a tope hacia una dirección y volviera en apnea buceando sin parar a descansar, y así una y otra vez. No creo que haya serie más *killer* que esta.

Anita me pidió música, *Stairways to Heaven*, de Led Zeppelin. Al menos aún conservaba el sentido humor. Siete minutos de canción para siete minutos de infierno. Empezó y sacó todo lo que le quedaba dentro; a veces, agotada, salía a respirar en los largos por debajo sin poder mover ya los brazos, los labios estaban muy morados, ya no tenía fuerzas, pero los ánimos del equipo le daban el impulso necesario para seguir. «Qué bestia y qué cabeza tiene», pensé.

Una vez que acabó la canción el médico me pidió que parara: «No hay nada más que hacer, no he visto un entrenamiento tan duro ni en los Seals. Su corazón está perfecto. No es ese el problema».

Seguimos buscando, la solución era mucho más sencilla de lo que creíamos y solo requería un control de analíticas periódico. (No cuento más para mantener la privacidad).

¿Qué tiene que ver todo esto con el dolor y el sufrimiento?, te preguntarás. Mucho. Sobre todo, por los dos años siguientes, en los que desapegarse de las sensaciones físicas y mentales fue clave para que tanto Anita como el resto de sus compañeras no solo ganaran una medalla olímpica, sino que disfrutaran del proceso como ningún otro equipo del pódium de los Juegos.

La magia de Anita es la fortaleza mental que adquirió con los años. Es increíble que después de casi morir, siguiera adelante y superara todos esos miedos. Y no solo eso sino que su pasión por crecer y superarse era tan grande que lo consiguió y disfrutó del proceso. Eligió separar el dolor del sufrimiento.

Mantener la ecuanimidad

Lo que se practica en la meditación *vipassan*ā, a parte de la concentración, es no reaccionar ante las diferentes sensaciones que nos provocan ciertos estímulos. Por ejemplo, cuando hay una sensación negativa en el cuerpo, digamos que te pica un mosquito, lo normal es reaccionar inmediatamente y rascarse. En la vida, a menudo recibimos estímulos que nos hacen reaccionar en contra si no tenemos cierto control emocional. Viene alguien y nos trata mal, normalmente no nos gusta y reaccionamos.

Hay una anécdota que me ayuda mucho en los momentos de desesperación que me contó mi *mental coach,* Jordi Balaguer.

Pepe se levanta un día y dice: «Buah, he dormido perfecto, estoy a tope, chico. Hoy me espera un gran día y me va a salir todo redondo». Desayuna tranquilamente, lee el periódico, todo bien hasta que sale de casa y entra en el ascensor. Allí, de repente, el vecino del octavo que estaba ya dentro le da una bofetada. Pepe se sorprende, pero no mueve un dedo. El vecino, extrañado, le da otra todavía más fuerte. Y nada, Pepe ni se inmuta, ni lo mira. El vecino, ya cabreado, coge impulso y con todas sus fuerzas le da un sopapo que le deja marcada la mejilla. Pepe sin decir ni mu, sale del ascensor. El vecino, todo alterado, lo sigue y en la puerta le dice: «Pero oye, te pego con todas mis fuerzas ¿y no vas a hacer nada?». Pepe, todo calmado, le pregunta: «¿Por qué te voy a seguir el rollo cuando me he levantado pensando que iba a ser un gran día? No voy a dejar que me lo arruines solo porque te apetezca».

> Coger la sartén por el mango es mucho más liberador que ser una marioneta de los acontecimientos.

Al contarme esta historia, Jordi me dijo: «Siempre que algo te moleste y te amenace con arruinarte el día, acuérdate: ASCENSOR. ¿Que el encargado de la piscina no os deja tiraros al agua porque el socorrista llega tarde? ASCENSOR. ¿Una hora entera tarde? ASCENSOR. ¿Que en vez de cuatro calles como te habían prometido hoy solo te dejan dos? ASCENSOR. No dejes que ningún estimulo externo altere tu paz. ¿Tenías un plan? Adáptate a las circunstancias y sigue con él».

Esto se traslada a todas las escalas imaginables. Controlamos la situación cuando dejamos un espacio entre estímulo y respuesta. La respiración ayuda mucho. ¿Nos viene el típico tocapelotas a decirnos lo que ya sabemos que nos va a decir? Probemos a respirar profundamente dos veces antes de decir nada. Y cuando digamos algo, si es que es necesario, que no sea para echar leña al fuego, si no para arreglar la situación. Coger la sartén por el mango es mucho más liberador que ser una marioneta de los acontecimientos.

Esto lo entrenamos en el equipo por varias razones: la primera, porque nuestra dirección está muy clara y no queremos que haya palos en las ruedas de ningún tipo. ¿Existe algo que te frena? Retíralo con determinación, pero con toda la calma del mundo. La segunda, porque, sobre todo en competición, hay muchas circunstancias que te pueden distraer o hacer que bajes el rendimiento. Por ejemplo, el país que se entrena contigo intenta intimidarte con patadas bajo el agua y te echa de tu espacio. En vez de reaccionar y devolvérselas, soy partidaria de hablarlo, o, simplemente, de hacer algo tan bien hecho que se asusten y les quede claro que no tienen nada que hacer.

A veces ocurren cosas inesperadas, y muy tontas, como que alguien se deja la acreditación en el hotel el día de la competición. Si somos marionetas de nuestras emociones, el nivel de cortisol puede subir tanto que nos altere completamente. Hay que responder con calma y buscar la solución sin entrar en pánico.

> Responder en vez de reaccionar. Esa es la gran proeza del que lidera su propia vida e inspira a los demás.

En ocasiones los estímulos son tan rápidos y en momentos tan clave que hay poco tiempo para reaccionar y hay que hacerlo casi intuitivamente. Como si en medio de la competición a alguien se le ha enganchado la mano en el bañador de la compañera, o como lo de Calista en Doha; cosas que no suelan ocurrir y te priven de seguir con normalidad. Ahí, cuantas más veces hayas activado el buscador de soluciones en el modo «*keep calm and make it happen anyway*», es decir, «mantén la calma y hazlo de todas formas», mejora la capacidad de tu rendimiento para ser inalterable.

Hasta que eres tan crack como Michael Phelps, que en los Juegos Olímpicos de Pekín 2008, en la final de los 200 mariposa, se tiró al agua y se le descolocaron la gafas. ¡La mayor pesadilla para un nadador! Te frena, no ves nada y molesta increíblemente. Phelps siguió nadando y no solo conquistó otra medalla de oro en el camino a sus históricas ocho, sino que batió el récord del mundo. Cuando le preguntaron por las gafas, Phelps respondió: «Igual a como me lo había imaginado». Una frase memorable para la posteridad. Había practicado tanto la respuesta —y no la reacción— a estímulos de todo tipo que lo que a muchos les hubiera supuesto la pérdida total de la concentración para él fue un reto más. Rindió igual de bien, tal y como había planeado cuando se despertó aquella mañana.

Responder en vez de reaccionar. Esa es la gran proeza del que lidera su propia vida e inspira a los demás.

¿Por qué esforzarse en eso es tan importante? Sí, porque te proporciona libertad y no hay nada mejor que dejar de ser esclavo de tus propias emociones; de repente eres tú quien manda sobre ti independientemente de las circunstancias.

Pero hay que ser buda o ¿cómo se aprende? Pues como todo lo que creemos que no se puede aprender.

Primero se practica en el escenario más fácil: meditando sentado en un sitio tranquilo. ¿Me pica algo? No me rasco. ¿Me duele la espalda? Me quedo sentado igualmente. ¿Se me duerme una pierna? No reacciono. Al principio es difícil, especialmente si se te posa una mosca en la oreja o algo así, pero, en vez de reaccionar, respiras hondo y te dices: «Ok, estás en mi oreja, pero no voy a dejar que me desconcentres, bonita, estoy observando mi respiración». La mosca te está entrenando, gracias a ella mejoras el autocontrol. Si se te duerme la pierna, piensa que no vas a acabar con necrosis, solo es una sensación. En diez minutos la estiras y se despierta.

El siguiente paso es en la vida cotidiana, pero en escenarios que ya conocemos y en los que sabemos lo que nos vamos a encontrar. Elige lo que te saque un poco de quicio: colas largas, ciertos tipos de personas, duchas de agua fría, cualquier situación que te desagrade. Por ejemplo, si odio el tráfico y estoy allí, atrapado en el atasco, voy a cambiar mi respuesta y no dejaré que una fila de coches altere mi humor. ¿Soy más flojo que ese montón de metal? ¿Vas a dejar que mande el coche o tú? Respiras y observas lo que ocurre en tu cuerpo. Notas el cortisol alterándote y eres consciente de las reacciones físicas internas: corazón un poco acelerado, manos sudorosas, tembleque en una pierna… Todo esto lo observas y lo registras conscientemente. Luego, en vez de gritarle a ese conductor o apretar el claxon histéricamente —el pobre no puede hacer nada porque tiene otros veintisiete coches delante, ¿vale?—, pues estudias si hay una solución. ¿Cambio de ruta? Puede ser, y si no la hay, decides que ya no puedes hacer nada para cambiar la situación, no está bajo tu control cambiar el color de los semáforos, pero sí tu reacción para convertirla en respuesta: te pones un pódcast y aprovechas el tiempo para aprender algo nuevo… ¿O música y

disfrutas? ¿Llamas con el manos libres a tu madre y la haces feliz? ¡Cuelga con un «te quiero»!

> La mente puede cambiar las sensaciones físicas negativas, aunque sean las mismas en una situación o en otra.

Luego, poco a poco, cuando vengan situaciones adversas inesperadas, habrás practicado llevar las riendas y, además, has dejado de sufrir en ellas. Ser dueño de tu vida, de tus emociones, quita mucho sufrimiento. No significa que no nos duela llegar tarde por el tráfico, pero aprenderemos a no sufrir en el proceso.

Cuando volví a España a llevar la selección, les enseñé un poco de meditación *vipassan*ā para que supieran que existía y que, si querían utilizarla, aprendieran más por su cuenta. Nos sentamos en círculo con los ojos cerrados y puse el audio de diez minutos que te guía durante la meditación. Al cabo de unas cuantas sesiones, quise ponerlas a prueba. Quería saber si habían entendido lo de no reaccionar y mantener la ecuanimidad. Sin avisarlas ni decirles nada de nada, mientras meditábamos, les pasé una a una una miniescoba de juguete por la cara para que pensaran que era un insecto o una araña. Me di cuenta de que estaba ante un equipo con mucho potencial porque la mitad ni se inmutó un solo segundo. Y mira que molesté todo lo que pude, pero nada. En ese momento supe que llegaríamos a hacer grandes cosas. Estaban preparadas para pasar a la siguiente etapa.

En nuestro deporte, la apnea es lo más duro de gestionar mentalmente. Además, con el nuevo reglamento, es mucho más duro: para subir la dificultad puntuable, la gente compite por hacer el máximo número posible de movimientos sin respirar. Cuando yo

nadaba me di cuenta de que podía disfrutar mucho más de mi deporte si la sensación de ahogamiento me dejaba de afectar, así que lo trabajé porque no quería sufrir.

Cuando era júnior, cada día, después de calentar, teníamos una serie matadora, la *killer* que hizo Anita para el médico de los Navy Seals, pero con un poco de descanso y menos *hardcore* de repeticiones. Eran diez series de cincuenta metros, la ida, veinticinco metros a mariposa, que es el estilo que más te sube el pulso; la vuelta buceando a braza. Es para trabajar la resistencia a la falta de oxígeno, pero con un cardio alto, que es mucho más duro que sentado en un sofá. Las dos primeras son factibles, a partir de la cuarta ya no puedes más, la quinta y la sexta son agónicas y cuando acabas la novena empiezas a ver la luz porque ya queda poco. Básicamente, odiábamos la serie, y encima hubo una época que la practicábamos cada día.

Cada vez que la sensación de querer respirar venía, mi mente lo pasaba fatal, solo me decía la palabra no, mi cuerpo empezaba a quedarse flojo y los músculos me dolían mucho. Cuando te falta el aire, el pecho empieza a contraerse, y si llevas bastante tiempo, empiezas con pequeños espasmos que hacen un ruido bastante desagradable. Como de que quieres tragar, pero estás a punto de vomitar. Cuando se lo oyes a la compañera de al lado, tampoco es agradable, porque te recuerda a cuando te pasa a ti y es como el miedo: se contagia. Bajo el agua se oye muy claro ese sonido.

Un día pedimos música para que al menos, cuando estuviéramos ahogándonos, pudiéramos escuchar algo que nos gustara y fue como si bajara Dios con una bombona. Dije: «guau, he hecho lo mismo y me he ahogado menos».

La mente puede cambiar las sensaciones físicas negativas, aunque sean las mismas en una situación o en otra. Tanto las puede cambiar

que hasta parece como si no doliera ni la mitad.

Quise profundizar más. Dirigí la mente hacia las formas que provocaba la luz en el suelo, iba nadando y veía cómo las olas que creaba movían el reflejo, algunos incluso parecían bailar con la música de fondo. ¡Era muy bonito! De repente ya había llegado a la pared y no me había ahogado ni el 60 % de lo que solía! «Vaya, esto es muy potente. Voy a indagar más».

Y así fui descubriendo que, por ejemplo, cuando hacíamos la coreografía, en vez de dejarme llevar por el dolor de mi cuerpo al ahogarme, me ayudaba centrarme en las correcciones, en la expresión que tenía que presentar según la música, en mirar a los ojos a los jueces o a personas de la grada.

A veces, en momentos más duros, lo que más me ayudaba era tener una visión general del equipo, las observaba mientras nos dejábamos la piel y lo encontraba tan bonito… Estaba al lado de siete colegas, compañeras de equipo y de alma, pasando por lo mismo y luchando por lo mismo. Veía a mi compañera, a veces bajo el agua nos mirábamos, y con la mirada nos decíamos «podemos hacerlo, tía, vamos». El sufrimiento se iba, el dolor físico seguía estando, pero no me importaba porque mi mente estaba en la zona positiva: en lo que significa el esfuerzo, el entusiasmo, la lucha por algo grande, en la unión de equipo, en el mejorar un poco más que ayer, en la pasión que teníamos por lo que hacíamos.

El sentimiento de orgullo al acabar era mucho más grande porque había podido dar un poco más al no centrarme en lo difícil, sino en lo bueno y en el progreso. Disfrutaba de los entrenos siete veces más.

Al descubrir que la mente dirige el pensamiento y que es independiente de las circunstancias, decidí conducirla hacia donde quería. No iba a depender de nada externo pasara lo que pasara. A

veces es más fácil y otras el universo quiere ponerte a prueba de verdad. ¿Vas a caer en la trampa?

Crear una experiencia positiva

Luego lo apliqué a la vida fuera del entreno: ¿limpiar la casa? Música a tope y a bailar mientras friego. ¿Tocaba poner gasolina, que lo odiaba? Me decía «qué suerte tengo de poder poner gasolina, otros querrían y no pueden, o no se pueden permitir un coche. Qué bien que pueda —y no tenga que— poner gasolina». Y así con todo.

En nuestro viaje posretirada deportiva, cuando estábamos en Myanmar, había sitios con mucha pobreza. Una de las mayores lecciones de vida me la dieron unos niños que vivían en una montaña de basura —literal, una montaña de 25 metros de altura— y jugaban superfelices. No me lo podía creer. Vivían sin techo, en un vertedero; una niña de diez años llevaba a su hermano bebé a la espalda atado y sin adultos al cuidado, y no paraba de jugar y reír. Cada mañana pasaba por allí y los veía así. He vivido en Santa Mónica y para ir a trabajar pasaba por las mansiones de Bel Air; te aseguro que los niños allí tienen todo y algunos no son felices, víctimas del materialismo extremo.

Todo es perspectiva. Autogestión mental. Y no es la situación que te toca vivir la que te va a dejar ser feliz o no. (Obviamente, dejo a un lado las guerras y situaciones extremas que no he vivido, pero *La vida es bella*, la película de Roberto Benigni, es una obra maestra sobre este tema).

Los años que pasaron entre el rescate de Anita en 2022 y la obtención de la plata olímpica en 2024 estuvieron llenos de aprender a separar las sensaciones negativas del sufrimiento. Les enseñamos

a Anita y a todo el equipo que se puede llegar al éxito disfrutando y no solo con sangre, sudor y lágrimas. Cómo guiar los pensamientos para que el miedo o la negatividad fueran sustituidos por la inspiración y el positivismo. Introducimos un montón de maneras de retarse al máximo rendimiento, pero nunca les faltamos al respeto ni les obligamos a entrenar con miedo. Lo mejor de todo es que nunca tuve que llamarles la atención ni pedirles que se esforzaran más. Porque lo hacían. Habíamos trabajado mucho durante seis años para llegar a ese punto. La determinación y querer ayudarnos entre todos a encontrar nuestra mejor versión, a crecernos ante las adversidades y jugar para ver cómo conseguíamos la siguiente locura fueron los ingredientes para que Estados Unidos fuera el equipo que más había disfrutado del proceso en aquel pódium de París. Habían conseguido no solo un resultado histórico para su país —el segundo mejor desde 1996, ¡aquel equipo que me había inspirado a mí de pequeña!—, sino un viaje sin traumas que tratar y lleno de buenos recuerdos.

Despedirme de ellas fue muy duro, pero ya había cumplido mi misión, que ahora va más allá de ese equipo. Con España sigo queriendo aprender del camino, de ellas. De enseñarles también cómo respetarse y ser respetadas —¡por otros y por ellas mismas!— y sé que junt@s estamos haciendo historia no solo a nivel de resultados, sino revolucionando el método de entrenamiento, cómo se practica el deporte de alto nivel, para demostrar que se puede rendir en lo más alto sin renuncia a disfrutar. Separando el dolor del sufrimiento.

LIDERAZGO

«Si quieres ir rápido, ve solo; si quieres
llegar lejos, ve acompañado».

PROVERBIO AFRICANO

AUTORIDAD VS. INSPIRACIÓN

La primera —y espero que última— vez que grité como entrenadora me sirvió para reafirmar mi visión sobre el tipo de liderazgo que quiero ejercer.

Llevaba cinco meses en España, desde septiembre de 2024, quedaban solo tres semanas para el Campeonato Europeo de Natación, en mayo de 2025, en Funchal (Portugal) y queríamos hacer una coreografía nueva.

Todo había ido sobre ruedas hasta la fecha. Llevábamos ganando todas las etapas de la copas del mundo, íbamos con una inercia imparable. Sin embargo, esa rutina nueva no estaba en mis planes iniciales, parte del equipo insistía en cambiarla, ya que la antigua les traía malos recuerdos a algunas y era la única que no habíamos cambiado desde mi llegada. Era poco tiempo, bastante arriesgado, y más aún para un Campeonato de Europa, pero era el único momento factible y mucho menos importante que el Mundial de julio en Singapur.

En pocas palabras: era un momento estresante de la temporada que no había planificado, pero no podía echarme atrás porque supondría una decepción demasiado grande para el equipo. Me notaba incómoda, tenía asuntos personales que me distraían, no era el momento adecuado para inventar con tranquilidad una coreografía. Para no crear mal ambiente decidí aguantar, creyéndome capaz de apagar esa parte de mi cerebro que no me dejaba crear con calma. Dejar fluir la creatividad mientras luchas por eliminar pensamientos intrusivos no es buen plan, pero como era la primera vez que me pasaba, quería ver si podía. Además, me sentía culpable por no estar por encima de la situación.

NO, mala idea, no lo hagáis.

En cinco días el estrés era notable y me pasó lo que creía que no me pasaría nunca: aparecieron en mí las maneras de la vieja escuela. Después de tener que repetir la misma corrección de cinco maneras diferentes a la misma nadadora y ver que seguía sin entender el ejercicio, exploté, maldecí a todo ser viviente y solté un par de palabrotas con muy mal genio.

Un silencio sepulcral se apoderó de la piscina. Una nube negra recubrió el techo sobre mí. Eché a la nadadora con la mítica frase «¡Fuera del equipo hasta que aprendas a hacerlo bien!», como el padre que envía a su hija castigada a su habitación.

Después de cinco segundos de pausa, seguí con el entrenamiento, repetimos la misma sección, a ver si salía mejor con otra nadadora. Cuando pasan estas cosas, la gente se pone tensa y todo sale de repente mejor porque aparece el miedo, nadie quiere que le echen. Así que salió perfecto. La verdad es que me sorprendió y entendí por qué tantos entrenadores, profesores y padres hacen lo mismo. Es increíble, pegas un grito y lo que llevas una semana trabajando sale

de repente en un segundo. ¡Qué efectividad…, y que tentación usarlo más veces; es tan fácil!

Seguí con el entreno, pero el 80 % de mi cerebro estaba en otro lado lidiando con el sentimiento de culpa, no podía pasar de aquello. Me venían mis principios a la cabeza: «Yo no soy así», o intentaba justificarme: «No pasa nada, solo se te ha ido la olla una vez, a las otras les pasa cada día veinte veces, eres humana». Total, que al cabo de tres minutos ya no aguantaba más.

Llamé al borde de la piscina a la nadadora a quien había gritado.

—Lo siento, no sé qué me ha pasado, pero no tendría que haberme puesto así, de verdad que lo siento.

Me dijo que no pasaba nada, que había sido porque ella no había escuchado ni se había esforzado lo suficiente. Yo insistí:

—Igualmente te pido perdón.

Y seguimos el entrenamiento, pero no iba del todo bien. Algo dentro de mi seguía sintiéndose mal y, aunque mi reacción hubiera sido demasiado contundente porque si el movimiento salía mal, la *flyer* se haría mucho daño en la espalda, cómo había manejado aquella situación no estaba en mi lista de valores.

Me di cuenta de que necesitaba hablarlo en equipo: ignorar lo sucedido solo dejaría una mancha en nuestra historia. En cambio, si lo analizábamos juntos nos daría herramientas valiosas para afrontar situaciones similares en el futuro de mejor manera. Era una oportunidad para reforzar nuestros valores: en los momentos difíciles es cuando más se refleja el carácter del líder y más sólidas se vuelven las bases para el buen funcionamiento del equipo a largo plazo.

Detuve el entrenamiento y les dije que vinieran junto a mí al borde de la piscina.

—Le acabo de pedir perdón a ella —dije, señalándola— porque no creo que haya sido la manera apropiada de arreglar el problema. Pero siento la necesidad de explicarme porque estabais delante y lo merecéis. Cuando la integridad física de un miembro del equipo está en peligro es muy importante prestar atención al movimiento que ejecutamos porque nosotros no recibimos el castigo físico directo y entonces es más difícil tener cuidado. Si digo que se empuja en el número cinco es porque se empuja en el cinco y no en el cuatro o en el seis, ya que, si no, alguien sufre las consecuencias. Me he puesto nerviosa porque no salía; mi error ha sido presionar gritando y maldiciendo en vez de ofrecer una solución. Os pido perdón a todas por mi agresividad verbal.

Se quedaron calladas unos segundos y, mientras me iba a beber agua, oí que Paula rompía la pausa:

—¿Nos acaba de pedir perdón?

Me reí un poco por dentro, sabía bien que no estaban acostumbradas a ese tipo de conversaciones, aunque todavía me sentía rara.

Siempre he pensado que la gente que grita es porque sus palabras no tienen suficiente peso para ser escuchadas, sienten que tienen que elevar el tono para defenderlas. O no te estás explicando bien y al ver que no despiertas el interés del interlocutor alzas la voz para forzar una atención que deberías haberte ganado con respeto. Lo tengo muy claro.

Tuve esto en la cabeza durante unas horas, pero también que, al gritar, la acrobacia había salido bien. Me frustraba que fueran capaces de tanto, pero que esta vez, solo al añadir miedo a la ecuación, hubieran puesto la atención suficiente para que saliera. Entendía el porqué, pero me enfadaba conmigo misma al no haber conseguido lo mismo de una manera acorde con mis valores.

En los momentos difíciles es cuando más se refleja el carácter del líder y cuando más sólidas pueden quedar las bases para el buen funcionamiento del equipo a largo plazo.

Lo quería comentar con ellas para que juntas elaboráramos un plan de acción, no quería vincularlo a las disculpas porque entonces habría parecido una excusa para mi comportamiento: cuando uno pide perdón y busca una razón externa es como si no asumiera su responsabilidad del todo.

No quería que se sintieran responsables de mi reacción; es más, si yo ponía excusas cuando cometía errores, ¿cómo podía esperar que ellas no las pusieran cuando tuvieran algo que arreglar?

Si yo lidero con el ejemplo, quiero asumir la responsabilidad total porque así tengo el control absoluto de lo que depende de mí. No es ponerte más peso, sino pura libertad.

He visto mil veces a educadores echar la culpa de su mal humor al alumno y luego exigir que no ponga excusas en sus explicaciones. ¡Haz lo que digo y no lo que hago! Si yo como entrenador / profe / madre me evado de la responsabilidad de mi comportamiento, automáticamente me proclamo dependiente del exterior. Alguien que asume responsabilidad es un ser libre porque sus acciones no dependen de nadie más que de él mismo. Lo que no puede existir es ser autor de todo lo bueno, pero culpable de nada.

Al cabo de cuatro o cinco días consideré que había pasado el tiempo suficiente para madurar el asunto con el equipo. Con toda la humildad que pude, les dije que había observado un hecho que nos podía ayudar a crecer: no estaba siendo la entrenadora que quería ser y necesitaba su ayuda. El día del grito había visto cómo se ponían firmes y el ejercicio había salido de repente. El miedo tiene

ese efecto atajo, era normal que se hubieran concentrado más, pero teníamos que reflexionar sobre esto. Quería compartir con ellas dos cosas: una, que lo encontraba peligroso porque como entrenadora tenía un salario y un prestigio que dependía de los resultados y no quería caer en la tentación de, al tener prisa por cumplirlos, lo arreglara faltándoles al respeto. Si no fuera ultraconsciente de mí misma, después de esto, recurriría al modo fácil: «¿No sale? No pasa nada, pego un grito y todo arreglado». Dos, que no quería hacer esto porque iba contra mis principios, que no me gustaba entrenar así; de hecho, prefería no tener resultados a tenerlos de ese modo.

Yo sé que cuando estoy muy inspirada puedo llegar a su alma y hacer que saquen lo que ni ellas saben que tienen dentro. De hecho, es mi especialidad: les dedico frases motivadoras y salen disparadas, pero no siempre estoy tan inspirada. El liderazgo inspirador *versus* el autoritario implica mucho más esfuerzo porque buscar la novedad y tocar la fibra implica un estudio psicológico de cada nadadora según el momento. Es una gran inversión en horas y en abrir tu mente constantemente para salir de lo preestablecido.

Continué diciéndoles que, si esto era alto rendimiento e implicaba máximo esfuerzo y búsqueda de excelencia, sabiendo que con gritos se conseguía, pero ni ellas ni yo queríamos ese método, ¿qué hacíamos? ¿Cómo podíamos encontrar la manera de conseguir el estándar de exigencia cuando el dolor del esfuerzo y el cansancio nos pedían bajar el listón? También sus becas y salarios dependían de los resultados, mucho más que el mío. Ellas, con más razón que yo, si querían cobrar, necesitaban obtener los mejores resultados. Pero como no hay premio instantáneo, es difícil hacer la conexión directa.

El gran logro del alto rendimiento es saber que esos resultados se consiguen al final de la temporada, que el premio gordo es a largo

plazo, y el precio a pagar por obtenerlo es cansancio y dolor físico ahora mismo. La alternativa es mucho más fácil: no tener tanto dolor instantáneo y vivir más cómodas, pero esto supone un dolor peor: el del arrepentimiento a final de temporada. Es difícil traducir el cansancio del presente en el premio del futuro, sobre todo cuando el dolor llama con tanta insistencia a la puerta.

El trabajo del deportista y del entrenador es conseguir un máximo rendimiento constante, siempre al cien por cien en el agua, en la cancha, donde sea, y relajarse solo cuando no haya entrenamiento. Se consigue mucho más fácilmente de la manera tradicional, con miedo y amenazas, pero ya no es aceptable. Una nueva escuela nació hace años.

La cuestión es que las nuevas generaciones tiran claramente hacia un modelo diferente. Los líderes fanfarrones que actúan como si nunca cometieran errores, sin agradecer el esfuerzo de su equipo, están siendo reemplazados por líderes que hablan de sus sentimientos, dirigen con curiosidad y están dispuestos a trabajar en sí mismos mientras escuchan a su equipo.

> Alguien que asume responsabilidad es un ser libre porque sus acciones no dependen de nadie más que de él mismo. Lo que no puede existir es ser autor de todo lo bueno, pero culpable de nada.

Mi trabajo como líder implica buscar mi crecimiento personal para poder servir a mi equipo y hacer que crezca también. Esto implica cuidarme. «*If you are happy, your team will be happy*». «Si tú eres feliz, tu equipo será feliz», me dijo en una ocasión Chris Ramsey, el CEO de USA Waterpolo, un billonario superexitoso que había conseguido que el New York City Ballet saliera de sus deudas

millonarias para triunfar y convertirse en una supercompañía de danza.

Después de tal rescate histórico, se había metido a dirigir el waterpolo y allí ha estado durante diecisiete años, hasta los Juegos Olímpicos de París. En ese tiempo, además de muchos otros logros, el equipo femenino ganó tres medallas de oro olímpicas consecutivas y cinco campeonatos mundiales, y el masculino, una plata y un bronce olímpicos, por ejemplo.

Al saber de él y de su carrera fulgurante, quise conocerlo y saber cómo funcionaba su cabeza. Yo quería sacar al equipo de natación artística de Estados Unidos de las mazmorras y quería aprender de Ramsey. Entre otros muchos consejos, me dio el que ya te he contado: «Busca el sitio donde serás feliz con tu familia, cuídate y tu equipo llegará mucho más lejos». Yo, que en el trabajo venía de una cultura de sacrificio primero y vivir después, tomé nota.

Desde entonces, tengo sesión cada dos semanas con Jordi Balaguer. Hace muchos años que trabajo con él. Nos mudamos a Los Ángeles y seguí con el horario de jornada intensiva para poder estar con la familia. Recomiendo el trabajo psicológico, aunque no estés mal. No como terapia solamente, sino como prevención. Es importante, porque cuanto mejor estés tú como líder, podrás ayudar mejor a los demás.

Tengo una lista de lo que me hace feliz y puede ser compatible con alto rendimiento:

Aprender.

Ayudar.

Ser una *game changer*, cambiar las reglas del juego, crear.

Mi trabajo me hace feliz si aprendo, ayudo y cambio las cosas a mejor. Como te he contado, cuando empecé como entrenadora en Estados Unidos, no sabía cómo aplicar mi modelo de liderazgo, ya

que no lo había visto en funcionamiento en ningún sitio, y, además, una cosa es tenerlo claro en la cabeza y otra muy distinta aplicarlo y que funcione cuando todo es nuevo: trabajo, cultura, idioma, país… Así que, después de mucha prueba y error, ya sabes lo que hice: dedicarme una temporada a conocer a líderes que me inspiraran.

Vivía al lado de Silicon Valley, así que estaba en la cuna de las mayores empresas tecnológicas del mundo. «Algo de liderazgo sabrán», me decía… Fui y les expliqué mi vida, mi versión española de sueño americano, y saqué la carta patriótica de debajo de la manga, que allí nunca falla, con todo lo que quería hacer por el bien de Estados Unidos en los juegos olímpicos.

El caso es que conseguí una entrevista con un ingeniero de Google y otro de Apple (este último era vecino nuestro, así que fue fácil). Les pregunté todo lo que pude sobre hábitos en la empresa, trabajo en equipo, liderazgo, su percepción desde no tan arriba… Lo que más me sorprendió fue que, para ellos, el líder trabajaba para el equipo. Es decir, el equipo no trabajaba para el mánager (su jefe de sección), sino que el mánager trabajaba para su equipo. El de Google me enseñó una de las encuestas que les hacen a sus trabajadores para evaluar a sus mánagers. Las preguntas eran interesantes; os dejo algunas como ejemplo:

¿Crees que tu mánager te reta lo suficiente y hace que aprendas sustancialmente?

¿Te sientes lo bastante satisfecho con su liderazgo?

¿Qué cambiarías?

¿Crees que te comunica claramente tus objetivos y te ayuda en el camino para llegar a ellos?

¿Crees que se implica lo suficiente en el crecimiento de todos los miembros de su equipo?

Escuchar a tu equipo cuando se sincera requiere valentía,
y es sumamente importante para conocerlo.

Eran encuestas anónimas para que se sintieran libres de contestar honestamente y sin repercusiones. Me encantó. Esas encuestas les llegaban directamente a los jefes del jefe y de allí sacaban *feedback* para guiarlo. A veces, cuando necesitaban hacer cambios si salía una encuesta negativa, lo rebajaban a otro nivel, y si salía una muy buena, lo ascendían.

Me fui a casa escribiendo mi propia encuesta para el equipo. Cuando recibí las respuestas se me paró el corazón. Madre mía, no las reconocía, porque me dieron tanta información que necesité cuarenta y ocho horas para digerirla. ¡Cuánto me quedaba por aprender! Se lo enseñé todo a mi directora técnica y a la CEO de la Federación de Natación Artística y juntas decidimos hacer los cambios oportunos, algunos de personal. Yo aprendí muchísimo y cambié muchos planes de acción. También filtré el ruido, y me quedé con lo que más le iba a servir al equipo. Fue un buen baño de humildad, pero muy necesario para mis siguientes éxitos como entrenadora.

Escuchar a tu equipo cuando se sincera requiere valentía, y es sumamente importante para conocerlo. A veces algunos creen que lo dejan, pero lo hacen bajo ambientes agresivos o poco acogedores, con lo que la información que les dan no es sincera. Hay que facilitar que la gente se sienta cómoda y a salvo. Que confíen en que sus palabras no serán usadas en su contra: muy importante. Y para conseguirlo hay que ser un líder humilde y no tomarse los comentarios de manera personal, sino como herramienta para crecer.

Mucha gente me pregunta cómo lo hago para inspirar a mi equipo en vez de causarle miedo. Yo creo que inspira el que se esfuerza por su gente, el que es íntegro y pone sus principios como timón de barco, no solo para que le sirvan a él, sino también a su equipo. Si hay sinceridad, transparencia y la suficiente humildad para aprender unos de otros, entonces habrá una de las cosas más importantes en un equipo: buena comunicación.

Comunicación

Una de las definiciones más honestas de liderazgo es de Anne Morriss, una licenciada en Negocios de Harvard y especialista en liderazgo, que, entre otras cosas, asesora a grandes empresas para que encuentren su misión: «El liderazgo es la práctica de humanos imperfectos guiando a otros humanos imperfectos. Por eso es tan difícil». Y sí, es difícil. Porque todos estamos improvisando, aprendiendo sobre la marcha, intentando hacerlo lo mejor posible con lo que tenemos. Pero justamente ahí está la belleza: en aceptar que no hace falta ser perfecto para avanzar, ni saberlo todo para inspirar.

Las personas son más proclives a mejorar cuando se sienten comprendidas que cuando simplemente se las corrige. A veces los sermones funcionan, pero yo siempre los acompaño con hacer que se sientan vistos, escuchados, validados. Porque cuando alguien te entiende de verdad, no hace falta que te diga qué hacer: tú mismo lo ves. Sentirse comprendido abre la puerta a la colaboración; ves que tu líder se preocupa por tu mejora personal, por tu bienestar y por tu futuro. No solo del proyecto en sí y de su productividad.

Cada personalidad requiere un tipo de comprensión, a veces muy lejana a la propia. El líder invierte en las relaciones, investiga el pasado de las personas a las que guía para entender su presente y prever su comportamiento futuro. Corregir y mandar sin saber de dónde vienen los comportamientos te hace perder mucho tiempo. Cuando detectas la raíz del problema, entonces ya no hace falta que vayas apagando fuegos, podrás resolverlo. Arreglar la causa en vez del síntoma.

Hay muchos jefes que no aceptan a algunos de los miembros de su equipo o desearían que todos fueran afines a ellos para facilitar su liderazgo. Pero si así fuera se perdería mucho aprendizaje en el camino. La variedad de personalidades aporta una gran diversidad en la forma de pensar y eso aumenta la creatividad y la optimización de ideas. ¿Tienes a un rebelde en el equipo? ¡Perfecto! Aprende de él.

> Sentirse comprendido abre la puerta a la colaboración; ves que tu líder se preocupa por tu mejora personal, por tu bienestar y por tu futuro. No solo del proyecto en sí y de su productividad.

A Daniella Ramirez (Dani) la tenían como eterna suplente, no contaban con ella, y la verdad es que había perdido ya parte de la motivación. Se había mudado a California desde Florida, de costa a costa, a los quince años. En Estados Unidos se estila bastante lo de ir a casas de acogida. Familias que ya no tienen en ellas a sus hijos, te acogen y vives allí con ellos pagando un alquiler. Dani fue a una *host family* y no tuvo mucha suerte, pero es una superviviente. Cuando llegué al equipo, no tenía ni idea de quién era quién. Ni de su pasado, ni del club del que venían, ni de cómo eran

personalmente… Nada. Era genial porque tenía cero prejuicios. Y además no iba a favor de ningún club, lo cual agradecieron mucho, porque en el pasado habían existido muchas mafias.

A Dani siempre le habían dicho que tenía que bajar peso, solía ser rebelde y eso no la había convertido en la preferida de las entrenadoras anteriores, con las que chocaba a menudo. No tenía reparos en preguntar por qué se hacía una cosa u otra en el entreno, y al haber perdido un poco la motivación, no parecía esforzarse la que más. Como yo no sabía nada de ella, partía del mismo punto que las demás. Cuando la vi por primera vez, me impresionó su coordinación. Sus padres eran venezolanos, se habían mudado a Estados Unidos de jóvenes estudiantes universitarios, los dos deportistas: el padre, de saltos de trampolín, y la madre, de natación sincronizada. Estoy segura de que bailaba en casa desde que tenía un año. No me hubiera extrañado que hubiera aprendido a bailar antes que caminar.

Hicimos los *trials*, el proceso de selección, para que las nadadoras del equipo que quisieran entrar en el dúo compitieran por la plaza. Me sorprendí al verla competir, ya que su nivel era extremadamente más elevado que en los entrenamientos. Allí, ese día, me di cuenta del potencial que tenía. En cada equipo hay la persona que compite mejor que entrena y la que entrena mejor que compite. La gracia del entrenador es encontrar la manera para que se igualen al máximo, compite igual que entrenas y entrena igual que compites, pero, por supuesto, hay que encontrar la manera que funciona para cada persona, diferente según su personalidad.

Observación, sabiduría y valentía, tres virtudes que escasean
y que encuentro muy valiosas.

Esta es para mí una de las partes más difíciles, a la vez que interesantes: conocer a fondo a cada deportista para ver qué tipo de entrenamiento físico y mental le va mejor para progresar. Se tarda tiempo, pero merece mucho la pena invertir en ello.

El tema es que vi que tenía potencial y mi labor a partir de entonces era encontrar la manera de que lo mostrara. Dani era rebelde y eso me intrigaba, porque los rebeldes son los que cambian el mundo, sin ellos nos quedaríamos todos estancados. Pero a la vez es obviamente más difícil entrenar a una persona así, tienes que asentar muy bien los límites y solo fluye cuando te ganas su confianza con el tiempo. A mí me encantaba que preguntara por qué hacíamos esto o lo otro, que diera ideas y pidiera cosas diferentes que no se me habían ocurrido porque ella notaba que lo necesitaban. No siempre acertaba, pero escuchar, la escuchaba siempre: bajo la rebeldía que otros encontraban osada, yo veía mucha observación, sabiduría y valentía, tres virtudes que escasean y que encuentro muy valiosas.

Yo le respondía a todo, el porqué de cada cosa; siempre he creído que es muy importante saber el motivo de lo planificado porque entonces entendemos el objetivo, nos esforzamos más porque vemos la razón de mejora que hay detrás. Me parece muy cobarde el entrenador que contesta: «Qué pasa, ¿que no confías en lo que yo mando?». «¿De verdad cuestionas el entrenamiento?». Para mí era una señal de miedo a perder la autoridad en vez de sentirla dentro. Además, me daba la sensación de que no querer contestar significaba también que no sabían la respuesta. Bastante sospechoso…

Yo siempre animo a mis equipos a que me pregunten, me parece una buena señal, una costumbre muy sana: demuestran curiosidad, entrega al querer formar parte del proceso, y que no son

simplemente ovejas de una granja que siguen órdenes, sino que se implican, son valientes y tienen opinión propia. Ya nos convierten en robots seguidores del sistema en la mayoría de las escuelas, no hace falta que reforcemos esto y no va a pasar mientras yo sea líder de este equipo. Cuanto más me pregunten, opinen y den sus ideas, más me motiva entrenarlas y más me entrego a la causa. Retroalimentación. Tú das y yo doy más.

Cuando Dani se activaba a tope, la llamaba Superdani, y cuando se relajaba o no le ponía tanto empeño era Dina. Lo que más me costaba era ponerle límites. Un día tuve que echarla del entreno una semana entera porque se pasó de la raya. Se frustró con el equipo y, haciendo gala de su gran coordinación y expresión artística, les dedicó una peineta con ambas manos, en medio del círculo, girando 360 grados para que la vieran bien cada una de sus compañeras. Sin una palabra, pero haciéndose entender a las mil maravillas.

Compartir preocupaciones, miedos, deseos, celebraciones…
La comunicación sincera y transparente es una parte fundamental
de mi forma de liderazgo.

Yo, en verdad, la entendía porque cuando uno quiere algo con mucho ahínco y ve que el equipo no quiere lo mismo, es frustrante; además, era para algo bueno del entreno, pero mi intención era enseñarle que no era la manera de conseguirlo. Si quieres que el equipo progrese, no se soluciona mandándolo a tomar viento, se hace una reunión y se cambia. Pero Dani era una artista de los pies a la cabeza, y a los artistas, al ser mucho más sensibles que el resto, les cuesta más dominar las emociones. Simplemente porque están a un nivel más alto.

Pero lo aprendió y cada vez era mejor compañera y mejor deportista. En los seis años en que crecimos juntas solo tuve que llamarle la atención dos veces más. Un día se cayó del patín eléctrico, iba sin casco y se abrió la cabeza. Tuvimos que hablar muy seriamente. El caballo salvaje no podía cabalgar sin dirección clara, tenía que decidir hacia dónde quería ir.

Eligió su camino a su manera, y de allí despegó y llegó mucho más lejos de lo que habían planeado para ella. Se convirtió en la mejor base para las acrobacias que yo había visto, tenía fuerza al no ser una sílfide, y usamos esto a favor, ya que podía hacer cosas que otras no podían ni soñar. Su coordinación y su percepción de lo que ocurría alrededor la convirtieron en la mejor *base* del mundo (el papel más importante en una acrobacia aparte de la *flyer*), y como sabía comunicarlo, lideraba el equipo de una manera excelente. Conectó mucho con la *flyer*, Audrey, y pudimos, gracias a esto, hacer cosas increíbles, lo cual fue clave para el éxito del equipo, incluidas las medallas mundiales y la plata olímpica de París 2024.

Dani triunfó y ayudó a su equipo a triunfar no solo porque respeté su forma de ser, sino porque luchó por defender su autenticidad. Gracias a ella, el equipo recibió la mejor comunicación posible. Su historia, su carácter difícil para algunos, me inspiraban para conectar con ella en un punto de entendimiento mutuo. Y aunque yo ya lo tenía bastante innato dentro, le debo gran parte de mi deseo de transparencia y buena comunicación, porque me enseñó que el equipo funciona mucho mejor cuando se habla y se comparten las cosas.

Compartir preocupaciones, miedos, deseos, celebraciones… La comunicación sincera y transparente es una parte fundamental de mi forma de liderazgo.

La cuestión es que el líder se evita muchos dolores de cabeza si en lugar de competir contra su equipo, colabora con él. Muchas veces vemos luchas de egos, mucho gasto de energía que nos descentra y nos hace perder el tiempo. Si se dedicaran a querer entenderse y no a tener la razón, otro gallo cantaría.

Una vez me apunté a un curso de comunicación y liderazgo. En el programa había una actividad de un día donde se trabajaban técnicas de improvisación. Uno de los ejercicios tenía tres partes. Había que colocarse en un círculo y hacer un proyecto. Había diferentes materiales y herramientas. El proyecto era cualquier cosa que decidiera el grupo; por ejemplo, construir una caja donde hubiera apartados para poner diferentes cosas.

La primera parte del ejercicio era que alguien diera una primera idea de cómo construir la caja. El objetivo era hacerla, así que había que construir, pero con una condición: cada vez que otro hablaba, el siguiente tenía que decir «no, yo creo que es mejor hacerlo de esta otra manera», y así hasta que el proyecto estuviera acabado.

La segunda parte era lo mismo, pero el patrón de respuesta antes de dar tu aportación era «sí, pero yo creo que si lo hacemos así funcionará mejor».

Y la tercera parte era con esta plantilla de respuesta: «Sí, me encanta tu idea, y además podríamos también añadir esto y lo otro».

Adivinad qué manera fue la más productiva y con mejor resultados…

La primera no funciona por razones obvias, obstruye la comunicación y la fluidez del trabajo; aun así, si nos fijamos, la usamos a diario en el trabajo. Puedes oír el «yo creo que así sería mejor» en todos lados.

La segunda suena mejor, empieza por un «sí», pero es básicamente un «no» disfrazado y azucarado. En verdad, corta las alas y disminuye la aportación de ideas. Con el tiempo la gente se desmotiva y, al ser contradicha o ninguneada cada vez, pierde las ganas de participar. Además, es gracioso, porque al cabo de poco, el líder suele quejarse de que su equipo no aporta ideas o no está implicado, cuando en verdad ha sido él quien ha creado las condiciones para que ocurriera.

La tercera manera es la óptima. Tampoco hace falta decir cada vez que me encanta tu idea, pero es un «sí» y produce entusiasmo, propicia las ideas y la creatividad, hace que la gente se sienta escuchada, con lo que instiga a la creación de ideas. Hace que los miembros del grupo se retroalimenten porque hay un positivismo y un respeto adyacente que se palpa en cada aportación.

Nosotros nos lo demostramos en ese ejercicio, y cuando a la semana volví al entreno, se lo conté al equipo. La creatividad y la productividad aumentaron y bajó el nivel de frustración y apatía. Es un buen ejercicio, y como pasa con todos los cambios de comportamiento, no hace efecto en dos días. Hay que recordar que es por el bien del grupo en caso de que alguien se desvíe y reforzarlo hasta que se convierta en hábito.

Inteligencia social para el trabajo en equipo, otra asignatura que deberían incluir en los colegios. ¡Cuántas discusiones absurdas nos ahorraríamos!

Competición vs. cooperación

Este tema me parece muy interesante, es útil para conocer a fondo los objetivos, ya sean individuales o colectivos. Vamos a ver

los pros y los contras de ambos conceptos para saber usar cada uno cuando toca.

A menudo me encuentro con padres que me piden consejo sobre si sus hijos tienen que dar el paso de entrar en el grupo de competición o quedarse en el recreativo. Les pregunto qué quiere su hijo, pero parece que esto no sea lo más importante, sino si es correcto o no competir. Yo vengo de padres bastante *hippies* y de una escuela muy buena que en su tiempo era bastante alternativa y que me desaconsejaba la competición. Sin embargo, jugábamos cada día al fútbol y había deporte extraescolar en el que se competía, pero lo que no veían bien era que pasara tantas horas de entrenamiento a esa edad temprana.

Yo siempre digo lo mismo: la competición es destructiva si la miras por el lado negativo, pero es muy sana si la miras por el contrario. Yo la veo como un juego y al rival como un maestro. Es decir, estamos jugando a quién hace mejor esta actividad y tú, al querer ganarme, vas a trabajar más duro que si estuvieras solo, practicando por tu cuenta. Al mismo tiempo yo, al querer ganarte también, voy a usar este recurso para mejorar y superarme todavía más.

Gracias a la competición —agonía para quien es mejor—, progresaremos más, porque juntos inventaremos posibilidades diferentes, engrandeceremos nuestro deporte —o nuestra actividad laboral— y, además, habremos aprendido a rendir más bajo presión, a mantener las emociones estables cuando la cosa se pone difícil, a trabajar en equipo, a ser creativos, a aportar algo inspirador al mundo… La vida fuera también es competición: a ver quién es promocionado, a ver quién es director; en las universidades sale la lista comparativa de notas de cada alumno, la lucha entre empresas del mismo sector… La competición existe en todas partes. Entonces, ¿por qué no jugar a lo mismo y ver cuánto podemos mejorar gracias

al otro? Es importante dejar de ver al rival como al enemigo y empezar a verlo como a un maestro que nos ayuda a sacar lo mejor de nosotros.

La competencia es dañina si la usas para hacer comparaciones negativas. Si relacionas tu valor personal con la actividad a la que te dedicas. Si colocarte en un *ranking* te baja la autoestima o te sube el ego demasiado, entonces te estás identificando demasiado con esa actividad. Si la usas para hacer sentir mal a un compañero entonces es negativa. Si la usas para presionar a tu hijo y que te suba el ego como padre, entonces es dañina. Tu valor como persona no es un *ranking* en una actividad; al fin y al cabo, esto es un juego.

Es importante dejar de ver al rival como al enemigo y empezar a verlo como a un maestro que nos ayuda a sacar lo mejor de nosotros.

Otra cosa que he observado en la gestión de grupos es la importancia de la cooperación a la hora de fortalecer la unión. Cuando me inventé lo de los retos, me aseguré de que fueran una actividad colaborativa. Que no hubiera una parte del grupo que ganara y otra que perdiera, porque entonces unos eran muy felices y otros se amargaban. En cambio, cuando todos colaboran y se consigue una misión conjuntamente, se produce algo mágico. Pura unión. En un mundo tan competitivo, introducir elementos de cooperación aporta armonía y fortaleza social.

Hablando de competición *vs.* colaboración, una cosa que me sorprendió mucho al llegar a Estados Unidos fue la manera en que se implicaban los padres en el equipo…

Yo no estaba nada acostumbrada a que los padres colaboraran en el programa del equipo. Cuando llegué, me hicieron todos la ola y me ayudaban en lo que podían. Como todavía no había trabajadores en la federación, cuando iba muy estresada de tiempo, algunos me echaban una mano, por ejemplo, para sacar los billetes de avión si competíamos fuera, a buscar hoteles, o a encontrar piscina cuando nos cerraban las puertas de la nuestra. A veces hacíamos concentraciones de una semana en Las Vegas porque era más barato que en California. Alquilábamos dos *minivans* de siete plazas, y Reem y yo conducíamos a todo el equipo desde San Francisco hasta Nevada: unas nueve horas. Sudábamos la gota gorda.

Nos instalábamos en un Airbnb gigante y cocinábamos nosotras mismas para que saliera más barato todavía. A veces alguna madre nos acompañaba y nos ayudaba; así, cuando llegábamos del entreno agotadas, la comida estaba hecha en vez de tener que cocinar para catorce. Al principio, muy bien, pero cuando empecé a formar el equipo titular, todo cambió. Los padres de las que iba excluyendo de repente me hacían la vida imposible. La situación llegó a ser bastante insostenible; además, yo era nueva en todo: como entrenadora, como líder, como residente en Estados Unidos… Era difícil. Lloraba por lo menos dos días por semana. No tenía ninguna guía más que mi propio instinto.

Algunos me esperaban en el aparcamiento y me acosaban intentando convencerme de que su hija tenía que estar dentro hasta que conseguía entrar en mi coche. Yo no entendía nada, porque para las duodécimas del mundo que todavía éramos, ¿qué más les daba? «Cuando estemos preparadas para la medalla olímpica, no sé qué van a hacer», pensaba. Pero, claro, pagaban mucho para que su

hija estuviera allí, no era como en España, que te dan becas. Y estaban acostumbrados a que quien paga, manda.

Luego descubrí el verdadero motivo por el que había tanto estrés: si su hija entraba en la selección, tenían muchos más números para recibir la beca que realmente les importaba: la de la universidad. Si se la daban, entonces sí que se ahorraban mucho dinero —hablo de 300 000 dólares en algunas universidades—, y, además, les aseguraban un buen futuro a sus hijas.

Hubo un día que recuerdo especialmente. Una de las madres se presentó en casa y no había manera de que se fuera. Al final, Víctor tuvo que echarla con amenazas porque la situación era ya insostenible. Yo no podía más. No me quería enfrentar del todo porque, en realidad, quería armonía y lo mejor para sus hijas, y no entendía por qué estaban en mi contra si todos queríamos que llegaran lo más lejos posible. Esa madre era dentista. Le dije: «Si yo fuera ahora mismo a tu consulta a sacarle dientes a tus pacientes, ¿no creerías que me meto donde no me llaman? Me estás diciendo cómo hacer mi trabajo. ¡Soy experta en alto rendimiento y especialmente en natación artística!».

Pero no encontré una solución… hasta que pasó lo de la «espía rusa».

> Ver con tus propios ojos cómo el trabajo gana al talento es alentador. Porque el talento no es elegible, mientras que trabajar duro lo puede hacer todo el mundo.

Había una chica con un talento increíble. No he visto mayor facilidad para este deporte. Era un poco bala perdida, pero muy divertida y creativa. Me encantaba su personalidad y era buena para

el equipo, porque siempre es bueno que haya equilibrio entre personalidades diferentes. Venía de una familia bastante desestructurada, de alguna manera el deporte la estaba ayudando a entender la disciplina y a conocer lo que era tener un marco en el día a día. Muy necesario en su vida. Era tan buena que con dieciséis ya podía estar en el dúo de la selección y yo le decía que con las facilidades que tenía, si trabajaba bien, un día podría llegar a conseguir una medalla olímpica. Le brillaban los ojos. ¡Y era verdad!

El problema es que estaba en una etapa de pérdida total y a la vez de poco esfuerzo o implicación con el equipo. Faltaba poco para los *trials* y para decidir quiénes formarían el dúo que representaría a Estados Unidos en los Juegos de Tokio 2020. Había tres candidatas para dos puestos. Todo apuntaba a que tenía que ser ella la elegida, pero como pasa en muchas ocasiones, en las últimas semanas había dado por supuesto que iba a entrar. Se había relajado mientras que la que ya tenía el «no» etiquetado en la frente, con mucho menos talento, luchaba sin parar, aprovechando cada minuto.

Llegó el día y, contra todo pronóstico, la menos talentosa se ganó el puesto mientras que la prodigio, que además llegó tarde, perdía su oportunidad de ir a los Juegos. Todo el mundo se quedó boquiabierto: el esfuerzo y el trabajo habían batido al talento y, aunque parece lógico ahora, en aquel momento fue una hecatombe y la noticia corrió por todos los clubs como si hubiese pasado un escándalo. La verdad es que fue una buena lección para todos, especialmente para el resto del equipo. Los procesos de selección no estaban para tomárselos a la ligera, nos gastábamos dinero en traer a jueces, entre otras cosas, así que había que ser serios. Ver con tus propios ojos cómo el trabajo gana al talento es alentador. Porque el talento no es elegible, mientras que trabajar duro lo puede hacer todo el mundo.

Quedé con sus padres para hablar sobre lo ocurrido, quería una buena relación para que todo fuera por buen camino y sabía que estaban de duelo. Su madre se volvió loca al principio, me llamó de todo, pero el insulto que más gracia me hizo fue uno que recordaré siempre, más que nada por su originalidad. Se quedó para la posteridad y, gracias a esto, cambié por fin mi relación con los padres.

Me preguntó con todo el odio del mundo: «Tú qué eres, ¿una espía rusa que intenta destruir América?».

Me tuve que reír, de rusa no tenía nada, y que me otorgaran tanto poder como para destruir un continente entero no sabía si era un halago o un insulto. Aparte de la carga histórica que conllevaba la frase. En fin, a partir de ahí me di cuenta de que, realmente, no estábamos en la misma onda.

No podía ser que no me amaran como entrenadora si me esforzaba increíblemente para que sus hijas fueran felices y aprendieran cosas buenas para la vida. Decidí que, si ellos no lo veían, no era porque fueran ciegos, sino porque yo no se lo explicaba bien.

Quien sabe comunicar de verdad no es el que simplemente envía el mensaje, sino el que se asegura de que es entendido. Lo que cuenta no es lo que quieras decir, sino lo que la gente entienda.

Así que tomé la iniciativa: a partir de ese momento escribiría cada domingo un correo a todos los implicados en el proyecto: padres, miembros de la federación —¡ya éramos cuatro!—, integrantes del equipo y el fisio al que visitábamos en su consulta algunas tardes. En él escribía lo que habíamos hecho, la idea que había detrás de cada semana, el horario, los objetivos, si la carga iba a subir o no y por qué, cómo veía el equipo mentalmente y qué había que hacer la semana siguiente con las metas y frases motivacionales. A veces, si

pasaba algo especial, lo contaba y les explicaba anécdotas de mi carrera deportiva para ayudar en el proceso. Así los padres me fueron conociendo como persona y todo el mundo sabía exactamente lo que iba a pasar, lo que había pasado y, lo más importante, la manera en que yo veía las cosas y cómo creía que se tenían que arreglar. Algunos correos eran bastante filosóficos; otros, simplemente graciosos, y también los había más informativos y estratégicos.

Empezó a correrse la voz y cada vez más gente quería recibir la *newsletter* semanal. Las entrenadoras de los clubs lo pedían, el *staff*, que creció con los años, la gente que nos había donado dinero quería leer las anécdotas que pasaban cada semana y cómo nos las apañábamos para aprender de cada lección. No sé cómo llegó a los jefes del mismo Comité Olímpico. Me contestaban y todo, y me encantaba recibir sus respuestas: sus puntos de vista, conclusiones o ideas a aportar desde allí, en Colorado.

El último año, el correo llegaba a unas setenta personas cada domingo, tardaba unas dos horas en escribirlo. Lo malo es que empleaba una buena parte del día de descanso, a veces era pesado empezarlo, pero fue una buenísima inversión de tiempo, ya que se acabaron todos los problemas con los padres, notaba su apoyo y su ayuda emocional, el presupuesto por parte del Comité Olímpico subió, los *sponsors* y las donaciones llegaban: el primer año, la federación tenía un presupuesto de 60 000 dólares; durante el último de mi trabajo allí, habíamos conseguido llegar a casi el millón. Pero lo mejor es que, al transmitirles mi pasión por el proyecto, respondían animados y me daban fuerzas para dar más. Al final, todos nos sentíamos una parte importante del proyecto.

Comunicarse bien es esencial. Y yo siempre digo: nunca hay demasiada comunicación. Si tienes dudas de si hace falta decir algo

o no, dilo, aunque a lo mejor ya se sepa. No hay que dar nada por supuesto.

EL PUZLE ADECUADO: ROLES Y EQUILIBRIO PARA FORMAR EL MEJOR EQUIPO

No soy partidaria de que el entrenador decida la capitanía del equipo. Creo que tiene que surgir naturalmente. De hecho, nunca he nombrado capitanes. Lo que sí hemos trabajado es tener líderes en cada campo, hemos distribuido roles y elegido a los mejores dependiendo de las virtudes de cada uno.

Es decir: que lo que la naturaleza te ha dado sea lo que aportas al equipo como virtud. Así tu aportación y la de cada miembro es única y muy valiosa porque es la fortaleza que te define.

Como líder, hay que asegurar que cada uno cumple su rol, pero controlado por la persona encargada de esa misión.

Alan Stein dice algo que me parece una de las definiciones más bonitas de la responsabilidad: «Exigir responsabilidad no es algo que le haces a una persona, es algo que haces por esa persona». Muchas veces confundimos «exigir» con «controlar», o pensamos que poner límites es ser duro. Pero, en realidad, cuando le pides a alguien que dé lo mejor de sí, lo que estás haciendo es mostrarle que te importa.

Stein lo explica así: «Mantener a alguien en un estándar alto es uno de los mayores actos de cuidado que existen. Cuando le dices a un compañero, a un amigo o incluso a tu pareja: "No voy a dejar que des menos de lo que puedes", en verdad le estás diciendo "creo en ti". Y eso cambia todo. Porque cuando alguien te exige desde el

amor y no desde el juicio, sientes que confía en ti, que te ve capaz. Ahí te transformas».

> Que lo que la naturaleza te ha dado sea lo que aportas al equipo como virtud. Así tu aportación y la de cada miembro es única y muy valiosa porque es la fortaleza que te define.

También hay algo fundamental: antes de poder pedirle a alguien que cumpla, tienes que ser clarísimo con lo que esperas. No puedes hacer responsable a alguien que no sabe qué se espera de él. Y, pensándolo bien, creo que esto también nos lo podemos aplicar a nosotros mismos: a veces nos exigimos sin tener claro qué queremos o hacia dónde vamos. Nos culpamos sin habernos dado instrucciones. Así que quizá la responsabilidad empieza por ahí: por hablar claro, por cuidar al otro, y por cuidarnos también a nosotros desde la misma honestidad.

Los roles hay que elegirlos según las necesidades del equipo, y cada persona puede tener más de uno. A veces parecen superfluos, aunque son importantes, como asegurarse de que cuando nos vamos de un lugar no hemos dejado basura, o mantener el buen humor, organizar las cenas de equipo, traer detalles en los cumples… Otros son más profundos, como el del líder carismático, que nos hace pensar o recordar para qué estamos aquí. Otros son útiles, como el del líder logístico, que organiza al grupo, el de quien recuerda las misiones para el día siguiente, o el del de comunicación con el exterior… ¡Cada persona puede aportar tanto de lo que se le da bien!

YO CONDUZCO, ELLA ME GUÍA

La entidad del equipo es sagrada y no hay nada que pueda pasar por encima. No hay espacio para priorizar los egos ni los objetivos individuales. Cuando conocemos la misión que nos une, entonces el motivo por el que trabajamos juntos va más allá que nosotros mismos. Saber para qué trabajamos nos mantiene unidos y motivados.

Cuando volví a España para entrenar a la selección, tenía claro que quería un experto en salud mental para el equipo. Yo como entrenadora la cuido, pero tiene que haber alguien que sea externo para que cada componente sienta que hay un espacio privado. Gloria Balagué es nuestra *lady* en el equipo. Saben que está allí, que mantiene la confidencialidad, que sabe de lo que habla y sabe guiarlas. Como ambas estamos alineadas filosóficamente, todo fluye. Ellas tienen su espacio, a veces en sesiones privadas, a veces en grupo, dependiendo de lo que haya que tratar.

Un día me dijo que era el momento de escribir nuestro «cuadro guía». Está colgado en la pared de la piscina y lo vemos a diario. Entre grupos, con entrenadores incluidos, hicimos *brainstorming* sobre la misión principal, cómo llegaríamos a ella, y los métodos que usaríamos para que sucediera. Una vez que nos pusimos todos de acuerdo, ya teníamos nuestro «libro de instrucciones», al que hay que acudir cada vez que el equipo se encuentra perdido o fuera de ruta.

El libro de instrucciones del equipo crea una cultura de trabajo y elimina muchas dudas. Si el esfuerzo del grupo nace para tener al líder contento, el sistema acaba fallando. No hay que hacer nada para ganar puntos individuales ni para hacerle la pelota al jefe. Hay que hacerlo por el equipo y por el motivo por el que el programa existe. Muchas veces hay gente que hace horas extra delante del jefe para que crea que trabajan más. Pero a sus espaldas es

diferente, con lo que su esfuerzo no está alineado con el programa, sino con su ego. Ese fenómeno pasa en culturas en las que no hay alineación, y, aparte de ser tóxico entre compañeros de equipo, crea desunión y es lo más alejado de preservar la autenticidad y la determinación verdaderas. Cuando uno trabaja, tiene que ser de una manera pura, con la motivación real de mejorar personalmente al servicio del equipo. Acordémonos de John Wooden diciendo que el verdadero carácter de una persona es lo que hace cuando nadie le mira.

La misión del líder: crear las condiciones necesarias

En el desierto de Death Valley, al sureste de California, solo hay tierra seca y piedras. Casi no hay vida, por eso lo llaman el Valle de la Muerte, y es debido al calor y a la cantidad de sal del suelo. Un año llovió y en la primavera siguiente, inesperadamente, crecieron miles de flores y plantas que no se sabía que existían allí. Hay miles de fotos de ese año, fueron millones los que fueron a contemplar esa maravilla, que ya se estudia en las facultades de Geología.

La moraleja de la historia es que las semillas siempre habían estado allí. Latentes. Esperando. Solo necesitaban las condiciones necesarias para enraizar, crecer y florecer. Nadie fue a cultivarlo, nadie fue a plantarlas, ni a animarlas para que salieran, solo necesitaban lluvia, agua, para aparecer.

Como líderes, nuestra misión es propiciar las condiciones necesarias para que las semillas se conviertan en plantas. Asegurarnos de que reciben lo que necesitan porque en su ADN ya está el libro de instrucciones para evolucionar. La naturaleza se

encarga de eso. El líder tiene que aportar el ambiente adecuado, regar, dar luz y sustrato para enraizar.

¿Qué condiciones ayudan a que una semilla humana florezca? El ingrediente secreto: la confianza. Cuando una persona se siente protegida, respetada y entendida, confía, y es entonces cuando se siente a salvo para florecer.

Al fin y al cabo, los líderes somos como las condiciones meteorológicas y la energía que comunicamos es como el tiempo: si transmitimos tormenta crearemos tormenta; si, por el contrario, transmitimos sol, crearemos sol. Es importante recordar que da igual el equipo que tengamos delante, somos nosotros los que creamos las condiciones meteorológicas del equipo que lideramos.

Construye confianza porque gracias a ella por fin te conocerás a fondo. Es allí, en el *circle of safety*, «el círculo de seguridad», donde la magia ocurre.

Cuando está creada, te hace sacar lo mejor de ti porque no la quieres perder, y forma uno de los lazos más potentes que existen, porque la tenemos innata en el cerebro reptiliano desde las cavernas; gracias a ella sobrevivíamos como tribu. Si has llegado hasta aquí, lo sabes de sobra, pues ya te lo he explicado. La oxitocina se encarga de mantenerla fuerte y nos premia internamente para que queramos revivir esa sensación.

La confianza también aumenta la optimización y la eficiencia, te mantiene implicado y responsable, porque como individuo no quieres decepcionar al grupo.

En los Juegos Olímpicos de París 2024, mi última competición con Estados Unidos, la confianza fue el ingrediente secreto que hizo que el equipo hiciera historia. No solo a nivel de resultados, sino por cómo vivimos la experiencia.

Aquí os dejo la última anécdota, que ilustra los pilares de este libro al completo: entendimiento, autenticidad, adaptación al cambio y gestión del miedo. Dolor sin sufrimiento, determinación y liderazgo, no solamente por mi parte sino de todo el equipo. Y confianza, por supuesto.

Los Juegos Olímpicos de París 2024

Sabíamos que el orden de la competición iba a nuestro favor. Empezaba con la prueba más técnica, que era la que menos dominábamos. También la más dura físicamente para nosotras, lo que era bueno, porque así nos la quitábamos de encima al principio e iría todo a mejor. El segundo día era la rutina libre, que se nos daba bien, ya que era muy artística y sabíamos que gustaba. La guinda del pastel era para el último día: la rutina acrobática, donde dominábamos.

Además, habíamos cambiado y mejorado mucho la coreografía justo dos meses antes. Una locura de las mías, ya que el equipo llevaba meses pidiéndomelo, aburridas de tanto repetirla durante la temporada anterior, pero no lo vi claro hasta el día en que me iluminé viajando. La semana de montaje había sido increíble, la recuerdo como mágica: todo fluyó muy bien y nos salió una obra maestra elaborada con cada una de las personalidades del equipo. Estábamos inspiradas y motivadas, el tema y la música eran buenísimos, se sentían muy orgullosas de lo que iban a presentar.

También era toda una declaración de intenciones, porque si tienes la valentía de cambiar la coreografía entera a dos meses de los Juegos, demuestras que vas sobrado de tiempo y de confianza. Me había encargado de hacer un buen *marketing*, para que

entusiasmara al máximo número de personas y, sobre todo, para declarar la «guerra fría» y que los rivales más cercanos se sintieran intimidados. Iba a por todas. Me encantan las estrategias precompetición, para mí empiezan mucho antes de que nos veamos con los otros equipos en la piscina.

Todo iba bien, pero, a falta de cinco días, la presión y las expectativas comenzaban a enturbiar el ambiente y el peso de la esperanza externa empezaba a hacernos mella. No querían defraudar a nadie. Mi trabajo ya era solo de cuidado y guía emocional. No íbamos a arreglar nada técnico a esas alturas, ahora había que relajarse y descansar al máximo para que pasara lo que realmente queríamos que ocurriera. Para recuperar calma y sensatez, Bet Fernández, mi exentrenadora y ahora mentora, había venido al rescate. Recibíamos cartas a diario de *fans* y clubs estadounidenses, era la primera vez que el país iba a los Juegos en muchos años.

El primer día de competición lo nadamos un poco inestables, sin problemas gordos, pero sin fluir del todo. Típico. Había que sacudirse los nervios. La prueba técnica era la que más inseguridad nos creaba, así que era normal. La gran sorpresa fue que nos dieron un *base mark* que nos chocó bastante y nos colocó octavas en la clasificación. Pero como en los Juegos Olímpicos hay solo una medalla, el resultado final es la suma de las tres pruebas, con lo que todavía nos quedaban dos pruebas por luchar.

Sentimos mucha decepción, pero más que nunca era importante recordar nuestros valores, los motivos por los que nos movíamos. Así que «manos a la obra y a ver qué hacemos para arreglar esto». Era un buen momento para recordar aquello de «la medida de una persona es lo que hace con lo que tiene» y aplicarlo de inmediato. Cortisol fuera, nos centramos en invocar a la dopamina, en pensar

hacia delante. En solucionarlo. Y era urgente, así que necesitábamos activar el modo toma de decisiones y actuar rápido. Muy rápido…

Son las 20:30. Tenemos menos de media hora para encontrar una solución de máxima eficiencia, es esencial. Las 21:00 es el límite para enviar la *coach card* (documento con todos los movimientos que vas a hacer en la competición al día siguiente). Es para que los controladores técnicos comprueben que haces exactamente todo lo que has declarado. Si no, hay una gran penalización y pierdes la opción a medalla. El sistema permite cambiar la declaración hasta cierta hora para que apliques la estrategia que consideres más adecuada, es muy emocionante, pero todo lo que escribiéramos habría que hacerlo al día siguiente delante de millones de espectadores, es decir, bajo la mayor presión de tu vida, ya que, por si no te acuerdas, llevas toda la vida soñando en ese momento. Tenemos que pensarlo muy bien porque esto quedará para la historia y no queremos contarles a nuestros nietos cómo se nos escapó de las manos.

Tictac, tictac… El tiempo corre y ya solo quedan veinticinco minutos. La piscina de entrenamiento está un poco lejos, pero vamos corriendo con el bañador de competición todavía puesto. No hay tiempo que perder.

—Sé que es un gran palo el que nos acaban de dar, pero no tenemos tiempo para emociones —les digo—. Ya lloraremos, o mejor todavía, nos reiremos de todo al final. Ahora tenemos que activar la parte lógica del cerebro. ¿Quién está por la labor? Todas dijeron «YO» al instante.

—Vale, *let's go*. Escuchad muy atentamente. Tenemos tres opciones. La primera es disfrutar de lo que queda de los Juegos. A lo mejor suena la flauta, lo hacemos increíblemente bien los dos siguientes días y otros países fallan, pero estaremos lejos de la

medalla olímpica. Tampoco es tan grave, estar aquí ya es un regalo, no nos centremos en el resultado. Lo que importa es que nos vayamos orgullosas de lo que hemos hecho, que sea una experiencia positiva. Dejamos todo tal cual lo hemos entrenado, sin cambios, lo hacemos lo mejor que podamos y a disfrutar de lo que queda. (Lo digo todo en inglés, claro: «*We just enjoy the games and that's it. Its ok too, why not*», bla, bla, bla…).

Veo caras de decepción, algunas tenían esperanzas, supongo. Me aseguro de que no sean falsas, hay que ser realista. Pero todas siguen queriendo escuchar las otras dos opciones. Bien.

—La segunda es el camino del medio—. Ponen cara de querer escuchar la opción tercera para poder medir la magnitud de lo planeando y el tipo de punto medio del que estoy hablando, así que continúo—. La tercera es un reto. Es radical, pero estamos en una situación límite y si algún día en nuestras vidas hay que usarla, es HOY. La llamo «*DEFCON 1: Activar la bomba atómica*».

Veo caras de confusión.

—*What do you mean by DEFCON 1?* —me pregunta una de ellas. Lógico, el símil está bien, pero no tienen idea de lo que hay en mi cabeza.

—Para quienes no lo sepan, DEFCON es el sistema de alarma para la defensa de Estados Unidos. Tiene un código del cinco al uno, de la paz a la guerra nuclear. El uno no se ha usado nunca, pero existe por si hay una catástrofe masiva y hay que «salvar el mundo» mediante la explosión de una bomba atómica. Al máximo que se ha llegado hoy en día es a DEFCON 3 y fue en 1993.

Veo que mi explicación no les ayuda mucho; aunque saben de lo que hablo, quieren saber cómo lo voy a aplicar a la rutina concreta.

Es una solución extrema, riesgo máximo, que si sale bien nos da medalla y si no, igualmente ya la hemos perdido, el no ya lo

tenemos. Da igual quedar octavas que séptimas o novenas, para mí todas son iguales. Pero sí que quiero irme orgullosa tras haber puesto toda la carne en el asador, todo el dinero al 27 rojo. Es todo o nada.

Me miran con atención. No sé si es miedo o piensan que me he vuelto loca del todo. Leo más allá y siguen expectantes. (Todo esto parece eterno cuando lo lees, pero pasa en cuestión de segundos). Saco mi libreta preparada con la lista de cambios. La había escrito al llegar a París, hacía diez días, bajo el epígrafe «Plan Z. Abrir solo en caso de emergencia. Si estás leyendo esto, recuerda: *keep calm and move on*. Mantén la calma y adelante. Tú puedes, *coach*». Me gusta conservar el humor. Me aporta sensación de control, como si estuviera en *Ocean's eleven* o algo así. Americanada máxima, pero me encanta y me motiva. En verdad soy una flipada.

Empiezo a contarles las siete ideas que harán subir la dificultad drásticamente. A cada una que digo veo caras más asustadas. Acabo y leo miedo en el círculo que hemos formado.

——Chicas, el plan se llama «bomba atómica», no lo he llamado «Plan hagamos-pompas-de-jabón» por algo…

Me escuchan.

—¿Cuál es el camino del medio? —pregunta Jack.

—Algo menos drástico que sepáis que podéis hacer mañana sin tener tiempo de probarlo con música ni con la coreografía entera. Luego cruzaremos los dedos para que sea suficiente.

No conocíamos en su totalidad el grado de dificultad de los rivales, pero gracias a mis dotes de espía profesional sabía por qué números andaban.

Había calculado cuánto debíamos subir en cada rutina. El mínimo para llegar al pódium con ese *base mark* el primer día eran unos 2,5 puntos en la segunda prueba. Contábamos con que en el tercer día

estábamos por encima seguro, porque la rutina acrobática era nuestro fuerte. La opción «bomba atómica» era mejor en cuanto a puntos, pero mucho más arriesgada y únicamente para kamikazes. Conociéndome como me conocían, sabían que era capaz de preferir la versión más radical. Pero estos retos solo funcionan si la gente está convencida. Yo, a propósito, había puesto hincapié en ese extremo porque sabía que elegirían el punto medio, y como quería que se quedaran en el óptimo (más arriesgado que conservador), lo más importante era que pensaran que la decisión les correspondía y así nadar convencidas al día siguiente. Si no negociaba al alza, el precio se quedaría demasiado bajo al final.

20:41. Me preguntan si lo pueden hablar entre ellas. Les digo que sí pero rápido, el tiempo corre, y que, decidan lo que decidan, esa será la mejor opción seguro. Yo confiaba por completo en su sabiduría y autoconsciencia. Sabía que lo que saliera de allí lo lucharíamos a muerte y haríamos que pasara. Me aseguré de que lo supieran.

Me aparto y empiezan a hablar. Noto que mi corazón triplica el ritmo del segundero del reloj. Es su espacio y su momento. Como en cada *Friday Challenge*, las reglas son que lo solucionen sin la ayuda de las entrenadoras. Eso las empodera. Como cuando mis hijos se enorgullecen de hacer algo sin mamá o papá y se sienten mayores.

Cuando ya llevan cinco minutos, les vuelvo a recordar que el tiempo vuela. Son las 20:46, catorce minutos, y habría que probarlo en el agua, aunque sea sin música, para al menos saber si lo podemos hacer o no y poder cambiar la rutina antes de entregarla y que no haya remedio. El cierre no esperaba a nadie.

Tenía las mismas sensaciones que en los retos de los viernes, donde el desafío también tiene un tiempo definido y deben cumplir la misión antes de que suene la alarma.

Las veo indecisas y tengo de repente la sensación de que el problema está relacionado conmigo. No me quieren decepcionar y por eso están tardando tanto en decidir. Lo noto en su lenguaje corporal. Me acerco.

—Equipo, no tenéis que hacerlo por mí, no me podréis defraudar nunca porque ya estoy inmensamente orgullosa de vosotras. Tenéis mi apoyo incondicional. Hemos llegado hasta aquí, que es mucho más lejos de lo que habíamos soñado. Decidáis lo que decidáis, sé que será la mejor opción porque confío plenamente en vosotras. Sois quienes estaréis en el agua mañana delante de millones de espectadores, no hay nadie mejor para elegir la respuesta correcta. Hacedlo por vosotras, para salir mañana al ruedo con toda la fuerza del mundo, convencidas. Creo ciegamente. Elegid lo que el instinto os diga.

Veo lágrimas en sus ojos que hacen que también llore. Es un momento intenso y hermoso.

Veredicto: el camino del medio. Perfecto. Nos ponemos a montar los cambios en modo *fast and furious*. Pasa un minuto y ya tienen la solución de cada uno: han subido 2,5 puntos la dificultad y están con las gafas puestas para tirarse al agua y probarlo. Son las 20:51, nos quedan nueve minutos para enviar el papel. Solamente da tiempo a probar cada cambio una vez. Vemos que uno de ellos es imposible y se nos ocurre la solución a tiempo. Mientras tanto, desde fuera, escribimos todo lo que dan los dedos. A las 20:58 apretamos el botón de enviar. Con los ojos cerrados casi, intentando que no nos tiemble la mano. Gota de sudor frío por la espalda versión 2.0. ¿En qué momento perdí la cabeza y elegí esta profesión en vez de irme al campo y ver a las ovejas pastar?

Han pasado veinte segundos cuando la asistente me recuerda que todavía nos quedan dos minutos si queremos protestar el *base mark*

dudoso. Y de repente veo la luz. ¿Cómo he estado tan lenta? ¡VAMOS, joder!

Lara, Megan y yo salimos corriendo con los 500 dólares que cuesta la reclamación en *cash* en el bolsillo de nuestra directora; habíamos aprendido la lección en los Panams y sabíamos exactamente los pasos a seguir. Vamos lo más rápido que nos dan las piernas. Lara está embarazada de cinco meses, pero parece que se ha olvidado. Corremos como si no hubiera un mañana. Llegamos a las 20:59 y veinte segundos, y pedimos la hoja de reclamación. Dicto mientras Megan escribe. La rellenamos lo más rápido que podemos y se la doy a los controladores técnicos que nos habían dado el *base mark*, pero me dicen que ya ha pasado la hora. «No —replico—, ahora son las 21:00 y 59 segundos, pero cuando me habéis dado la hoja eran las 20:59, así que estamos en plazo». Me lo aceptan a regañadientes, no les queda otro remedio, así lo determina el reglamento.

Japón también está allí, luchando otro *base mark* mientras estudio el vídeo que hicimos desde la grada. El ángulo es muy diferente desde el punto de vista de los controladores, me faltan datos para saber qué es lo que han visto. Por pura casualidad, e inspirado por no sé qué ángel de la guarda, mi primo envía la grabación que ha salido por la tele a nuestro *chat* familiar. La reviso por si ha sido tomada desde otra perspectiva. ¡Bingo!, justo desde donde están sentados los controladores. Miro bien y veo el momento del que hablaban. Sé que vamos a ganar porque no hay *base mark*. Lo que ha pasado es que una de las nadadoras ha hecho un movimiento antes de tiempo y, comparándolo con el de las demás, parece que esté en otro ángulo, pero no es más que una desincronización. Lo sé porque lo miro a cámara lenta y lo único que se acerca a un *base mark* no lo es. Lo mido con un transportador para asegurarme y sé

que tengo razón. A ver si están dispuestos a rectificar. Cruzamos todos los dedos de las manos y de los pies.

Una inyección de esperanza entra por nuestras venas al ver que le anulan el *base mark* a Japón. Esto pinta bien porque tienen la mente abierta a arreglar los errores cometidos. Nos toca a nosotras y, después de una larga discusión… ¡revocan el nuestro! ¡¡ÉXTASIS TOTAL!!

De repente Lara rompe a llorar, las hormonas del embarazo están disparadas, rezo para que no tenga ningún contratiempo. La quiero con locura, todos esos años juntas, tantas aventuras… Confiamos una en otra más que si fuéramos hermanas. El equipo era nuestro *baby* y lo acabábamos de salvar. Nos abrazamos las tres.

Nuestra participación en los Juegos acaba de empezar y ya ha pasado de todo. Escribo en el chat del equipo, que se ha ido a la villa olímpica con Víctor a descansar:

«¿Quién quiere otro viaje en montaña rusa para acabar a tope el día…?».

No dejo de mirar la pantalla por si alguien responde y no puedo esperar a llegar a la villa para decírselo, quiero que se vayan a dormir con las buenas noticias. Por fin responden:

«Estamos todas juntas. HABLAAA».

Entonces escribo:

«Nos han revocado el *base mark*… ¡¡¡Vamos cuartas!!!».

Dicen que los gritos se oyeron hasta en lo alto de la torre Eiffel. Yo había calculado que, si el primer día quedábamos en esa posición y luego no sacábamos ni un *base mark*, entonces ganábamos medalla sí o sí. Solo había que no fallar lo que quedaba de competición.

Pero… entonces me doy cuenta de que hemos subido la dificultad sin necesidad. Agradezco a Júpiter que no me hicieran caso con la «bomba atómica», si no, estaría ya bajo tierra. Eso sí, no podíamos fallar, era un superreto: no habíamos probado los cambios en la piscina de competición, con sus lados más largos, ni con música.

Megan me pregunta si siempre hay que vivir al límite en este equipo y le digo que no sé vivir de otra manera. Pero la miro con ojitos de perrito de peluche y le recuerdo que así es mucho más divertido, que conmigo nunca se va a aburrir. «*Yeah, I guess so…*», «supongo que sí», mientras dibuja una sonrisa en su cara.

Al día siguiente me levanto y están repasando por su cuenta, han quedado todas juntas antes del entreno para asegurarse de que está claro en su cabeza. Qué monada.

Por la tarde es la hora de la verdad, están muy nerviosas; yo ya no, porque estoy tan contenta y orgullosa que no tengo ninguna duda de que lo pueden hacer. Al llegar a la piscina calentamos, probamos todo otra vez y nos adentramos en la mítica *last call room*, decididas a realizar todos los movimientos. Nivel de concentración máximo, no habla ni Dios. Salen a competir y sí, todo sale bien, luchado, pero sin *base marks*. ¡Nos ponemos segundas en la clasificación! ¡Lo han hecho! ¡Qué *cracks*!

Víctor y Audrey vienen corriendo a verme: mañana es la final de acro, podemos bajar la dificultad. China gana por ochenta puntos al resto del mundo. El oro no está al alcance de nadie y lo único que hay que hacer es conservar la plata. Si bajamos dificultad, nadaremos tranquilas y disfrutaremos mucho más de la final. De repente me entra la duda. En Doha había visto que al subir el listón todo salía mejor, pero nunca había probado a bajarlo. Me daba miedo.

No sé qué hacer, ellas me lo piden, pero no estoy convencida, sé que lo harán bien, pero no sé si bajar la dificultad causará algún tipo de desequilibrio extraño. Audrey quiere nadar a tope mañana y le da miedo tanta dificultad. Al final decido confiar en el equipo, me habían demostrado que sabían lo que hacían, y la verdad es que nadar sin miedo era algo nunca vivido. Nos lo merecemos. Merecemos disfrutar de esta final olímpica.

Rellenamos los papeles con los cambios. Íbamos a nadar con el corazón, sin preocuparnos de ningún riesgo.

Al día siguiente era el Día D. La final que tantos años habíamos soñado. Las horas de piscina fría, sin espacio, chocándonos contra la pared porque no cabíamos en dos carriles, los dolores sin tratamiento por no poder pagar al médico, las horas de apnea… Todo había sido para apreciar ese momento. Y pensé en cada una y en su sacrificio personal. En el mío, en el de Víctor y Lara… Y no quise contener las lágrimas que caían libremente gracias a la belleza del momento.

Cuando salieron por la puerta, cada célula de su cuerpo desprendía majestuosidad, confianza en ellas, en su equipo y en su historia. Recordé los primeros años, la sala pequeña donde el equipo anterior me dijo que no querían ser olímpicas, todas las historias inverosímiles que nos habían pasado esos años, y notaba cómo cada pulsación me llenaba con más sangre el corazón. Estaban listas, habían crecido juntas. Y ahí estaban, haciendo historia.

Cuando vi el número dos en la pantalla me caí al suelo, me recogieron, por fin había conseguido devolver a Estados Unidos lo que me habían dado sin saberlo en 1996. Ese equipo que hizo que me enamorara del olimpismo, el equipo que despertó ese fuego. Saltamos y nos abrazamos y celebramos todo lo que pudimos. Lo habíamos conseguido y, lo mejor de todo, habíamos vivido cada

minuto del viaje. Respetando al equipo, respetando su autenticidad. Acababa de demostrar al mundo que se podía ganar sin palos ni maltrato emocional.

Misión cumplida.

¿Y AHORA QUÉ?

Ahora ya en España, en casa de nuevo, donde nací y crecí, no puedo esperar a aportar todo lo que tengo dentro, todo lo que he aprendido y me queda por aprender. Quiero recibir las enseñanzas de este equipo que tanto potencial tiene por explorar. Quiero vivir todas las aventuras que nos esperan como equipo español de natación artística. Ahora que estamos de camino a los Juegos Olímpicos de Los Ángeles 2028, viviremos y exprimiremos el jugo de cada día, porque el viaje en sí es el motivo por el que nos hemos unido. Nos esperan grandes momentos, unos serán duros y otros triunfantes. Pero todos formarán parte de nuestra historia, la que nosotros elijamos escribir. Anécdotas alegres, dolorosas, ligeras o profundas: son todas bienvenidas. Retos de crecimiento asegurado para llevar a cabo nuestra misión como equipo, que estoy segura de que nos hará escribir otro gran libro.

Porque si algo tengo claro es que con miedo iremos más rápido,
pero con amor llegaremos más lejos.
¡VAMOS EQUIPO!

AGRADECIMIENTOS

Este libro no lo he escrito sola. No he hecho sola nada importante en mi vida. Detrás de cada idea, de cada página, de cada logro y de cada paso ha habido personas acompañándome en el camino. A todas ellas, gracias.

Mi agradecimiento más profundo es para Víctor Cano, mi marido, mi compañero de vida, el faro que nunca se apaga. Hemos caminado juntos, paso a paso, decisión a decisión, sueño a sueño. Si mi manera de trabajar lleva mi apellido es solo por simplificar: la verdad es que debería llamarse Método Fuentes – Cano. Porque Víctor ha sido precursor, brújula, guía, sostén, y una voz serena cuando yo ya no sabía decidir. Cuando dudaba, él lo veía claro. Cuando flaqueaba, él empujaba. Cuando todo se ponía cuesta arriba, él encontraba el desvío. Y hoy sigue siendo una pieza fundamental en el proyecto con la selección española. Nada tendría sentido sin él. Gracias, de corazón, por esta a mi lado incluso cuando dudaba de mí.

A mi padre, Jordi Fuentes, que estaría tan orgulloso de ver este libro publicado, gracias. No pudo escribir el suyo porque se fue antes, pero estoy segura de que habría sido maravilloso. Espero que, desde donde esté, pueda leer estas páginas y sonreír. Gracias por cada enseñanza, papá. Siguen vivas en mí.

A mi hermana Tina, que me enseñó a ser auténtica, gracias. Hablo contigo a menudo, espero que me oigas… Tú siempre me pediste este método.

A mi madre, Régine Fache, que por suerte sigue todavía aquí, a quien le debo una parte enorme de mi crecimiento y, sobre todo, de mi fuerza interior. Gracias.

También a mis hijos Kilian y Sira, ¡mis pequeños maestros! Ellos me recuerdan cada día que la vida está hecha de alegrías, de retos y de ideas que nacen del juego. ¡¡Os quiero con locura!! Mi padre siempre decía: «De cualquiera se puede aprender, incluso de un bebé». Y es verdad: mis hijos me enseñan tanto cada día. Gracias.

Mi agradecimiento para Lara Teixeira, mi compañera durante mis años en Estados Unidos. Sin ella, nada —absolutamente nada— de lo que ocurrió allí habría sido posible. Hicimos un equipo excepcional, un tándem lleno de entrega, visión y alegría. Esa etapa la construimos juntas, hombro con hombro. Lara, gracias por ser hogar tan lejos de casa.

A todos los deportistas con los que he trabajado en todos estos años, gracias: este método existe porque vosotros existís. Porque me entregué a vosotros… y a cambio entregasteis el alma al proyecto. Porque crecimos, nos transformamos y nos descubrimos juntos. Vosotros aprendisteis de mí, sí, pero yo también aprendí de vosotros. Vuestras historias están escritas en estas páginas, aunque no aparezca vuestro nombre.

Gracias a Judit Requena, mi nueva compañera de proyecto, por sumarse con fuerza, corazón y trabajo diario, por inspirarme tanta confianza que me iría a una guerra contigo. A Bet Fernández, mi exentrenadora y ahora mentora, por ser luz, claridad y perspectiva cuando el camino se vuelve complejo; por las risas y el disfrute del camino. A Jordi Balaguer, gracias por sostenerme en las tormentas, por alinear la brújula cuando la perdía, por recordarme quién soy cuando lo olvidaba. Seguirás a mi lado porque no pienso soltarte. A Gloria Balagué, quien se ocupa de la salud mental del equipo, por

acceder a formar parte del proyecto cuando parecía que no podía ser y llenar de oxígeno el aire. Por ser nuestra definición de sabiduría. Gracias. Tampoco te vamos a soltar, ¡te quedan muchas aventuras con nosotr@s!

A todos los profesionales que nos ayudan a diario en el CAR de Sant Cugat, esa gran familia, mi agradecimiento incondicional. No os puedo nombrar a todos no cabríais, pero vuestra presencia es necesaria y muy agradecida.

Cora, Clara, Patri… y a todas mis amigas y amigos, que me han ayudado tanto a conocerme, a reírnos de nosotros mismos y me han alentado a perseguir nuestros sueños, gracias de corazón. Brindo por las charlas hasta las mil. Por la inspiración que me ofrecéis a diario.

Y, por último, gracias a ti, que has leído este libro. Si te ha acompañado, inspirado, tocado o emocionado, aunque sea un poquito, ya ha cumplido su propósito. Y si te apetece, escríbeme por Instagram: @andreafuentes83. Me encantará leerte, saber qué te ha parecido. Si es para criticarlo, también: me ayudará a escribir uno aún mejor después de Los Ángeles 2028, junto al equipo español.

Gracias por estar ahí.

Gracias por acompañarme.

Gracias por creer.

Mentalidad, propósito, pasión. Cómo conseguir tus metas disfrutando del proceso
Andrea Fuentes

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 continuar desempeñando su labor. Dirígete a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesitas fotocopiar, escanear, distribuir o poner a disposición algún fragmento de esta obra (www.cedro.org; 91 702 19 70 / 93 272 04 45).
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.

Diseño de la cubierta: Planeta Arte & Diseño

© Andrea Fuentes, 2026
© Editorial Planeta, S. A., 2026
Espasa, sello editorial de Editorial Planeta, S. A.
Avda. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona (España)
www.planetadelibros.com
www.espasa.com

Primera edición en libro electrónico (epub): febrero de 2026

ISBN: 978-84-670-7990-6 (epub)

Conversión a libro electrónico: Carmate Ediciones