

Juan Carlos Cubeiro · Leonor Gallardo

POR QUÉ LA ROJA FUNCIONA Y NUESTRO PAÍS (TODAVÍA) NO

Diccionario desordenado de un éxito que no es casualidad




alienta
EDITORIAL

**Por qué La Roja
funciona y nuestro
país (todavía) no**

Juan Carlos Cubeiro
Leonor Gallardo

Por qué La Roja funciona y nuestro país (todavía) no

Diccionario desordenado de un
éxito que no es casualidad

Por qué La Roja funciona y nuestro país (todavía) no

Juan Carlos Cubeiro y Leonor Gallardo

© Juan Carlos Cubeiro y Leonor Gallardo, 2012

© Centro Libros PAF, S. L. U., 2012

Alienta es un sello editorial de Centro Libros PAF, S. L. U.

Grupo Planeta, Av. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona (España) www.planetadelibros.com

Primera edición en libro electrónico (PDF): julio de 2012

Conversión a libro electrónico: Víctor Igual S. L.

www.victorigual.com

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	11
I. CAPITAL HUMANO	13
Talento	15
Sinergias	19
Iker	23
Estrategia	27
Xavi	31
De dos en dos	37
Liderazgo a distintos niveles	41
Zen	45
II. CAPITAL CLIENTES	49
Fans - Tribu	51
Yo soy español, español, español	55
Juego	59

Humor	63
Clásicos	67
III. MARCA	71
Ganar	73
Ñ: Identidad propia	75
We can: el poder de la convicción	79
Reputación	83
Querer: El poder mejorar	87
No hay dos sin tres	91
IV. EXPECTATIVAS DE FUTURO	95
Vértigo	97
Aprendizaje	101
Humildad	105
Brasil 2014	109
Oportunidades	113
Coaching como Cultura	117
Potencial. Lo que te puedes llegar a convertir	121
V. EL TRIUNFO DE UN ESTILO (EN SEIS PARTIDOS) ...	125
La azzurra da pistas al resto de rivales	127
La Cenicienta nos da un respiro	131
Nos comimos el biscotto	135
En esta ocasión los guiñoles fueron ellos	139
El duelo Ibérico tiene la llave de la final	143
Bendita tozudez	147
CONCLUSIONES	151

INTRODUCCIÓN

Tras la consecución por parte de *La Roja* de la Eurocopa 2008 celebrada en Suiza y Austria, tuvimos el honor de escribir *La Roja. El triunfo de un equipo* (Alienta), con prólogo de Ángel María Villar. Tras el Mundial 2010 de Sudáfrica hicimos lo propio con el libro *El Mundial de la Roja* (Alienta) –también con prólogo del presidente de la Real Federación Española de Fútbol–. Cómo no, y para dejar un legado para la posteridad en forma de texto, aquí tienes, querido lector/querida lectora, el libro *Por qué La Roja funciona y nuestro país (todavía) no* (Alienta), que de común acuerdo con nuestros editores te ofrecemos gratuitamente en formato electrónico.

El primer libro de esta trilogía utilizaba un modelo (el del aprendizaje sistémico) para explicar el éxito de nuestra selección. El segundo se basaba en un modelo de talento individual y colectivo. En ambos, explicamos que no hay mejor práctica que una buena teoría. En este tercero, hemos creado un «diccionario desordenado» (con todas las letras del alfabeto, pero de forma «calórica», supuestamente accidental, aunque nada es por casualidad) para poder aprender de forma sintética y acelerada qué hace es-

pecialmente bien *La Roja* y cómo aplicarlo convenientemente a nosotr@s mism@s y a nuestras organizaciones.

El mejor homenaje que le podemos hacer a *La Roja*, más allá de los festejos y las celebraciones, es comportarnos como lo hacen sus integrantes. Con su humildad, esfuerzo, espíritu de equipo, profesionalidad... Con su sed de triunfo, con su grandeza.

Siguiendo los pasos de este diccionario, a fe que podemos lograrlo.

I

CAPITAL HUMANO

TALENTO

Todo parte del Talento, que es lo que marca la diferencia.

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española define el Talento (Del lat. *talentum*, y este del gr. *τάλαντον*, plato de la balanza, peso) básicamente como inteligencia:

1. m. inteligencia (|| capacidad de entender).
2. m. aptitud (|| capacidad para el desempeño o ejercicio de una ocupación).
3. m. Persona inteligente o apta para determinada ocupación.
4. m. Moneda de cuenta de los griegos y de los romanos.

Sin embargo, no hay una sola inteligencia sino inteligencias múltiples (inteligencia lógico-matemática, lingüística, corporal, musical, espacial, naturalista, intrapersonal, interpersonal); y, por otro lado, hay inteligencias fracasadas (las que no logran transformar los conocimientos en comportamientos) e inteligencias triunfantes (las que dirigen las conductas hacia la libertad, la dignidad y la felicidad).

El Talento más concretamente es «poner en valor» lo que un equipo (en este caso, *La Roja*), una persona o una sociedad sabe, quiere y puede hacer. Es Capacidad, es Compromiso y es Contexto adecuado.

Según los estudios de Finance Futbol, la referencia de las finanzas en el mundo del balompié, antes del Mundial 2010, en la fase de clasificación, *La Roja* ya era la selección más valiosa del mundo. Si un magnate hubiera querido (y podido) hacer un equipo con los 25 jugadores más utilizados entonces por Vicente del Bosque, tendría que haber desembolsado 510 millones de euros (el valor medio de cada jugador español era de 20,4 millones). Si ese multimillonario hubiera querido contratar a los 25 jugadores más utilizados por el entrenador Dunga en Brasil, tendría que haber pagado 450 millones, 60 menos que con España. La tercera plaza la ocupaba Francia, con 440 millones de euros.

Futbol Finance, además, hizo una interesante comparación entre su *top ten* de las selecciones más valiosas y su posición en el ranking FIFA. Mientras España y Brasil estaban equilibradas (primera y segunda en valor, posición inversa en la clasificación FIFA), esta comparación reflejaba el mal momento de Francia (fue eliminada a las primeras de cambio): tercera en valor y décima en cuanto a resultados. La mayor diferencia se daba con Portugal: los 25 hombres más utilizados por el «coach» Queiroz habrían costado 340 millones de euros, lo que le colocaba en el séptimo valor en escalón y, sin embargo, la FIFA la consideraba la selección número 17 en el ranking mundial.

Ya en el Mundial 2010, *La Roja* tenía un valor de 565 millones de euros, 50 más que Brasil (que fue eliminada sorprendentemente por Holanda). La tercera en valor era la mencionada Francia (450 millones de euros), la cuarta Inglaterra (se quedó en octavos) y la quinta Italia (como los galos, no pasó de la fase de clasificación). En cambio, la finalista fue Holanda (novena en valor, 280 millones de euros) y los semifinalistas, Alemania (nº 8, 305 millones) y Uruguay (nº 12, 145 millones de euros).

Las sorpresas son excepcionales; el talento suele imponerse.

Partimos del talento individual (de cada uno de los jugadores por separado) para generar talento colectivo (sinergias o anti-sinergias). Por ello la labor del entrenador, del líder-coach, es clave. Su estilo de liderazgo, su calidad directiva, determina el 60% de la productividad y por tanto de los resultados.

«Aquí nadie juega para sí mismo», afirma Vicente del Bosque. Toda una declaración de voluntades, que marca un estilo.

Respecto a la Eurocopa 2012, volviendo a los datos que nos ofrece Futbol Finance, *La Roja* partía con una importante ventaja como favorito (un valor total de 625 millones de euros, más de 27 millones por jugador). La segunda selección en términos de valor era Alemania (475 millones) y la tercera, Inglaterra (415 millones). Italia, la finalista, era la séptima en valor (310 millones), tras Portugal (la 4ª, 350 millones), Francia (345 millones) y Holanda (320 millones). A partir de los siete primeros, el valor decrecía a la mitad (Rusia, la octava selección por valor, se estimaba en 165 millones y Croacia, la novena, en 155 millones).

Haciendo lo adecuado, los pronósticos se cumplieron.

«El planeta fútbol es rojo y amarillo.»

Público, diario portugués, tras la consecución por *La Roja* de la Eurocopa 2012.

El Talento debe forjarse a partir del atrevimiento, de la valentía, que es el punto medio, el virtuoso, entre la cobardía y la temeridad. Un buen ejemplo en la Eurocopa 2012 fue el lanzamiento de Sergio Ramos de un penalti «a lo Panenka» en las semifinales contra Portugal. Vicente del Bosque ha comentado: «Ya dije que me encantó cómo tiró el penalti. Sergio tiene un buen golpeo de balón. Ahora ya no sé bien si lo suyo fue valentía torera o desparpajo. Me da igual, el caso es que entró. Fue un gran momento para él y para todo el equipo y me alegro».

¿Cuál es tu Talento? ¿Cuál es el Talento de tu equipo, de tu empresa, de tu sociedad?

SINERGIAS

Equipo y grupo: parecen sinónimos, pero en realidad no lo son. Un equipo (un equipo de verdad) es un colectivo, un grupo humano que genera sinergias, que consigue unos resultados mayores de los que conseguiría cada uno de sus integrantes individualmente, por separado. Cuando dos personas se relacionan entre sí, el fruto de esa interacción nunca es neutral ($1+1=2$), sino positivo (sinérgico) o negativo (menor que dos, antisinérgico). Los seres humanos sumamos o restamos cuando estamos juntos, y no puede ser de otra manera. Así, los grupos que no son equipos no son sinérgicos sino antisinérgicos.

Para que *La Roja* haya conseguido lo que no había conseguido ninguna otra selección a lo largo de la historia (concatenar un ciclo victorioso de cuatro años: Eurocopa – Mundial – Eurocopa), ha potenciado su sinergia como nunca antes. Recordamos el maravilloso Brasil de Pelé en los años 70, la extraordinaria Alemania de Beckenbauer, la gloriosa Holanda de Johan Cruyff. ¿Cómo llamará la posterioridad a *La Roja* actual? ¿El equipo de Iniesta (MVP, jugador más valioso de la Eurocopa 2012 y de la final, goleador en la final del Mundial 2010)? ¿El de Casillas,

capitán que destacó en las tandas de penaltis de las semifinales 2012 contra Portugal y que «abrió la lata» de los triunfos en los cuartos 2008 contra Italia y en 2010 contra Paraguay? ¿De Xavi, de Puyol, de Villa? ¿De Ramos, Piqué, Alonso, Busquets, Silva, Cesc, Torres? Precisamente la clave de este equipo es que no son individualidades, sino un «todos para una», juntos por un sueño, indistinguibles unos de otros en sus valores.

La Roja es un equipo de talentos, pero sobre todo de buenas personas que trabajan con disciplina (la labor del discípulo) y esfuerzo denodado bajo el liderazgo de Vicente del Bosque. Jugadores cada uno de ellos con extraordinario talento, que son líderes en sus posiciones, que están al servicio del equipo en lugar de servirse de él. No se dedican a criticar, a lamentarse, a hacer de agoreros, sino a generar un ambiente de compañerismo, de satisfacción, rendimiento y aprendizaje. Jueguen o no jueguen, da igual. Todos aportan al máximo por el bien del equipo.

Un auténtico Equipo no se improvisa. Necesita de una visión compartida (y sobre todo, de unos valores compartidos, conectados a un estilo de juego a la seguridad en sus propias posibilidades), de confianza y de compromiso, de la mayor diversidad posible (jugadores de todas las comunidades autónomas, que juegan en la Liga o en el extranjero, veteranos y menos experimentados), de dinamismo y aprendizaje, de inteligencia colectiva muy superior a la individual.

Los jugadores de La Roja son muy conscientes de que se necesitan unos a otros, de que no son nada unos sin otros. No se dejan llevar por los «cantos de sirena» de los galardones (Balón de Oro, Bota de Oro, etc.) que podrían minar la cohesión del equipo. La grandeza del fútbol, del deporte y de la vida en general está en ganar juntos.

¿Formas parte de un gran Equipo? ¿Estás haciendo todo lo posible para que el grupo humano (personal, profesional) del que formas parte sea un Equipo de verdad? ¿Te das cuen-

tas de las sinergias que te pierdes por las luchas internas y el clima mejorable?

La Roja es un equipo más que una selección. Lo ha dicho el propio Vicente del Bosque: «El comportamiento de todos ha sido excepcional. Si me queda algún dolor es por los que no han podido jugar, pero han participado igualmente del éxito y son campeones. Son un equipo más allá de una selección».

Un equipo que triunfa porque en él triunfan todos. El comité técnico de la UEFA ofreció el equipo ideal de la Eurocopa, en el que figuran diez jugadores de *La Roja*: Iker Casillas, Gerard Piqué, Sergio Ramos, Jordi Alba, Xavi Hernández, Andrés Iniesta, Sergi Busquets, Xabi Alonso, Cesc Fábregas y David Silva. Junto a estos diez españoles, hay cuatro italianos (Gianluigi Buffon, Daniele de Rossi, Andrea Pirlo y Mario Balotelli), cuatro alemanes (Manuel Neuer, Phillip Lahm, Sami Khedira y Mesut Ozil), tres portugueses (Pepe, Coentrao y Cristiano Ronaldo), un inglés (Steve Gerrard) y un sueco (Zlatan Ibrahimovic). En términos de clubs, seis azulgranas (Piqué, Alba, Xavi, Iniesta, Busquets y Cesc) y ocho madridistas (Casillas, Ramos, Pepe, Xabi, Coentrao, Ozil, Khedira y Cristiano Ronaldo). Un lujo para la selección y para la Liga española.

Un equipo aclamado. *La Roja* es «el mejor equipo de la historia del deporte» (según el influyente diario estadounidense *The Wall Street Journal*). «Al convertirse en la primera nación en obtener tres grandes torneos consecutivos, *La Roja*, como es conocida también aquí la Selección española, ha dado un gran paso para ser considerado como el mejor equipo de la historia del fútbol internacional y posiblemente incluso de todos los deportes». Allí lo llaman el «Spanish style».

¿Por qué no lo imitamos en nuestros entornos?

IKER

Se da la doble circunstancia de que Iker Casillas Fernández es el capitán de *La Roja* y el mejor portero del mundo.

Capitán de la selección española y del Real Madrid, Casillas fue elegido tercer Mejor Portero del Mundo en 2004, segundo en 2002 y 2003 y Mejor Portero del Mundo en 2008, 2009, 2010 y 2011 (es de esperar que también en 2012, con la conquista de la Eurocopa, el título de Liga y la semifinal de la Champions). Es el único guardameta de la historia que ha conseguido esta distinción en cuatro años consecutivos (de momento). En 2011 fue elegido Mejor Portero de la primera década del siglo XXI por la Federación Internacional de Historia y Estadística del Fútbol.

Además, es el portero con más partidos imbatidos en una selección (74, por delante de los 72 de Van der Sar) y el jugador que más victorias ha logrado con su selección (95, por encima de las 94 de Lilian Thuram). Con el Real Madrid es el jugador que más partidos ha disputado.

Llamado por los aficionados «San Iker», Casillas es un portero sumamente ágil, rápido, listo y con unos reflejos felinos. Con sus paradas, ha sido decisivo en numerosas ocasiones. Y además es de

una madurez privilegiada, de una profesionalidad innegable y jamás se lesiona. Nacido en Móstoles (sus abuelos son abulenses), hijo de un guardia civil y de una profesora de peluquería, pasó por todas las categorías inferiores del Real Madrid desde los 9 años hasta que debutó con el primer equipo a los 16 (los porteros Illgner y Contreras estaban de baja, y en un partido de Champions en Trondheim, Noruega, se convirtió en suplente de Santiago Cañizares). Debutó en partido oficial en 1999. Su contrato con el club blanco está prorrogado hasta 2017 y tiene una cláusula de rescisión de 113 millones de euros.

Aunque empezó ciencias empresariales, a Casillas le hubiese gustado ser policía. Le encanta la música de Manolo Escobar, se pirra por un par de huevos fritos con patatas o por un arroz a la cubana, su madre todavía le corta el pelo y está enamorado de su pareja, la periodista Sara Carbonero.

¿Tienes un líder en tu equipo a la altura de las circunstancias? ¿Eres un líder respetado, admirado, querido, que tiene criterios y consigue resultados?

España lleva más de 50 años esperando a que un jugador nacional reciba el trofeo al mejor jugador (el último fue Luis Suárez, en 1960). *France Football*, que creó el trofeo, considera que «por el conjunto de su obra, por su permanencia en la cumbre con España, por su personalidad, influencia y maestría» merece el Balón de Oro. Muchos han secundado esta propuesta. Hay un único precedente: el ruso Yashin, «la araña negra», ha sido de momento el único portero en lograrlo, allá por 1963. Grandes guardametas como Dino Zoff (en 1973), Oliver Kahn (en 2001 y 2003) y Gianluigi Buffon (en 2006) se quedaron a las puertas. España lleva tres Balones de Oro (el mencionado Luis Suárez, y Alfredo Di Stefano en 1957 y 1959), cinco de Plata y ocho de Bronce. En los últimos años, Xavi Hernández, Andrés Iniesta y Fernando Torres han escoltado a los cracks de la Liga Leonel Messi y Cristiano Ronaldo.

El propio Iker Casillas, que votará en calidad de capitán de *La Roja*, ha asegurado que elegirá entre Leo Messi, Xavi, Iniesta y su compañero de club Cristiano Ronaldo. «Hasta diciembre, que es cuando tengo que tomar la votación, ya lo pensaré y lo maduraré bastante».

Se dice que la mejor defensa es un buen ataque. Sin embargo, en los partidos trascendentes de grandes competiciones la diferencia en el marcador suele ser mínima. Por ello, contar con el portero más en forma del planeta es una enorme ventaja.

Casillas consiguió romper la «maldición» de San Pantaleón el 22 de junio de 2008, en la eliminatoria de cuartos contra Italia. «Tenía fe en solventar el partido antes de los lanzamientos pero también cuando llegó el momento. Llegar a los penaltis era muy duro y hemos tenido la suerte que otras veces nos ha faltado», declaró por entonces Iker, que detuvo dos de los cuatro lanzamientos de los transalpinos. Contra Rusia en semifinales y en la final contra Alemania, todo fue como la seda. «Hace tiempo que la historia nos debía una», dijo en 2008 el presidente de la Real Federación Española de Fútbol Ángel María Villar.

En el Mundial de Sudáfrica de 2010, no hubo eliminatorias con tanda de penaltis, pero Casillas fue decisivo en varias ocasiones (entre ellas, contra Paraguay y en la final, ante Robben). Y en la Eurocopa 2012, la semifinal contra Portugal llegó de nuevo a los penaltis.

Xabi Alonso lanzó el primero por *La Roja...* y falló. Casillas detuvo el lanzamiento de Moutinho. Después acertaron respectivamente Iniesta, Pepe, Piqué y Nani. Sergio Ramos lanzó el suyo de forma increíble, «a lo Panenka»: el penalti del campeonato, como el italiano Pirlo. Y el central portugués Nuno Alves lo lanzó al travesaño, saliendo hacia fuera. El quinto por parte de España le correspondía a Cesc Fábregas (que lo había pedido, cuando Toni Grande le había indicado tirar el segundo). Como en el caso de Italia cuatro años antes, le correspondía a Cesc. De nuevo, acertó con su sangre fría. Cristiano Ronaldo iba a lanzar el quinto luso, pero ya no hacía falta (2-4). Del Bosque ya había

avisado, medio en broma medio en serio: «jugamos el partido más importante de nuestras vidas». La profecía, aunque fuera irónica, se cumplió.

«Esto es el talento que tenemos todos y un trabajo que la gente no lo ve. Trabajo de tiempo atrás, con todo, la cantera y el seleccionador que ha dado ese cambio generacional. Vivimos el momento más maravilloso del fútbol español», declaró el capitán Iker Casillas tras la final de la Eurocopa 2012. «Habrá críticas porque el listón está alto. Hay que disfrutar de este momento», indicó el guardameta, que se acordó «de todos los que han sufrido. Estamos viviendo cuatro años que son inolvidables, para mí los mejores».

«Esto se logra gracias al talento de todos.»

IKER CASILLAS,

Un gran líder dentro y fuera del campo.

ESTRATEGIA

Como el éxito no es por casualidad, debe nacer de una estrategia bien definida. Vicente del Bosque, el día después de volver de la Eurocopa 2012, lo dejó muy claro: «Había un plan trazado desde antes de ir a la Eurocopa, desde Las Rozas. Nuestra obligación es conocer a los rivales y saber sus virtudes y defectos. El primer partido, el que abrió el torneo contra Italia, venía desmenuzado desde Madrid. Estaba todo previsto y estudiado. También los otros dos en la fase de grupos. Luego, una vez que la competición fue avanzando se fueron pensando las soluciones según la dinámica del equipo, el rendimiento, el ánimo de los jugadores, los estados de forma... en fin, todo lo que corresponde al trabajo de los técnicos».

¿Tienes una estrategia personal, retadora e ilusionante, ambiciosa y realista? ¿Tiene una estrategia tu empresa: bien definida, compartida, clara y coherente?

Estratégico es lo que es importante para quien decide (para el *estrategós*, el general en la antigua Grecia). En el caso de *La Roja*,

para Del Bosque. «Los debates sobre fútbol son sanos y no me molestan», declaró el entrenador salmantino, «pero el que tiene que tomar las decisiones soy yo. Entre nosotros, los técnicos, también teníamos nuestras dudas y alguna discusión sobre esto. Pero había que decidirse. Además, el que tiene que dar muchas explicaciones sobre las decisiones que toma es que a lo peor se ha equivocado. Afortunadamente, todo salió bien». Le avala a Vicente del Bosque la experiencia de haber ganado Ligas, Champions, Eurocopa y Mundial.

¿Cómo se concreta la Estrategia? «La primera decisión importante fue hacer la lista. Había que escoger veintitrés, pese a que otros que no han estado lo hubieran elegido también. Los chicos que estuvieron en la concentración previa de Austria y Suiza lo saben porque se lo dije. Y es verdad. Pero era una lista cerrada y no se podía estirar. Algo parecido pasa con las alineaciones. ¡Sólo pueden jugar once!». Elegir el talento que necesitamos es una decisión estratégica de primer orden. No se puede subcontratar, porque el talento marca la diferencia.

En *La Roja*, Vicente del Bosque opina que «lo bueno de esta plantilla es que tiene recursos y soluciones para todos los problemas. Por ejemplo, Pedro hizo varios entrenamientos como lateral izquierdo y lo hizo fenomenal. No digo que vaya a jugar de lateral, pero sí que en caso de emergencia puede hacerlo. También Busquets podría jugar de central ante una urgencia, o Ramos de lateral derecho, y en casi todas, por no decir en todas las posiciones». La intercambiabilidad por la intercambiabilidad no tiene sentido (tenemos talento para unas cosas pero no para otras). La polivalencia, suficientemente entrenada, al servicio del equipo, es muy valiosa.

La Estrategia tiene que estar basada en el sentido común. «Lo que no hay que hacer son cosas raras, que escapen al sentido común. La verdad, a mí me parece que todas las decisiones técnicas que tomamos durante la Eurocopa son de cajón. Las ve todo el mundo. Luego te puedes equivocar, como cualquier mortal, pero no son decisiones que se toman sin pensarlas bien,

y sobre todo sin que tengan un sentido, una intención» (Vicente del Bosque).

Y desde el sentido común, perseverancia. Volviendo a la opinión directa del seleccionador español, «el primer partido marca el campeonato. No se puede perder el primer partido. Luego, ante Croacia, había mucha tensión, que si el biscotto... en fin, cosas que contaminan y distraen. Ahí no estaba nada clara la clasificación. Francia es un rival de tronío, al que nos mediremos otra vez en la fase de clasificación para el Mundial de Brasil, y luego llegó lo de Portugal». Se refiere, claro está, a las semifinales, que *La Roja* se jugó en la tanda de penaltis ante un equipo muy competitivo.

Tener una estrategia, explicarla bien, llevarla a cabo y revisar los resultados. En palabras de Del Bosque, «es más importante y más valioso saber ganar que saber perder. Nosotros salimos a ganar (la final), a ganar con todo. Pero también tenemos que pensar que un día podemos perder, que alguno perderemos, y entonces desearíamos que nos den el trato que nosotros hemos dado. Además, lo hicimos de corazón. Porque no es fácil llegar a la final de una Eurocopa. Nada fácil. Italia ha hecho un buen trabajo en los últimos años y nuestros caminos volverán a cruzarse en los torneos venideros. Es una selección campeona, y estará ahí, con los mejores».

Una estrategia desde valores muy sólidos (en el caso de *La Roja*, el esfuerzo, la humildad y la ilusión), que son los pilares, los principios de actuación.

XAVI

Todo gran equipo necesita un gran cerebro, y Xavi Hernández Creus (Terrasa, 25 de enero de 1980) es el de *La Roja*.

Es el jugador español con más número de títulos ganados, 23 (seis ligas, tres Champions, dos Copas del Rey, tres Supercopas de Europa y cinco de España, dos Mundiales de Clubes y el triplete con *La Roja*), por delante de Paco Gento («la galerna del Cantábrico» consiguió 12 ligas y 6 copas de Europa; un total de 22 títulos entre 1953 y 1971). El récord ha aguantado 41 temporadas. Xavi ha ganado 16 de los 21 últimos torneos que ha disputado. Apodado Pelopo o Humphrey Bogart, es hijo de un almeriense que se trasladó a Barcelona y jugó en el Sabadell, inculcando a Xavi la pasión por el fútbol. Ingresó en La Masía con 11 años y se le consideró el sucesor natural de Pep Guardiola en el centro del campo blaugrana. Louis Van Gaal le hizo debutar con el primer equipo con 18 años, y fue decisivo para la consecución de la Liga 1998-99, al marcar un gol en Valladolid (0-1). Además consiguió el Mundial sub-20 ese año en Nigeria (Seidou Keita fue balón de oro y Xavi balón de bronce). Casillas, Aranzubía, Gabri, Xavi, Yeste, Barkero, Pablo Couñago y compañía ganaron a Brasil y a

Ghana (que siempre les ganaban) y se impusieron en la final a Japón por 4-0.

En la temporada 1999-2000, por una lesión de Pep Guardiola, Xavi se consolidó en el equipo. Y obtuvo la plata en los Juegos Olímpicos de Sídney de 2000. Después pasó una travesía del desierto porque el entrenador Frank Rijkaard no confiaba en sus capacidades técnicas.

En mayo de 2005 saboreó su tercer título (y su segunda Liga). En diciembre de ese año, una lesión le mantuvo apartado de los campos de juego durante cinco meses. Volvió para ganar la Champions 2006, aunque no pudo participar en la final. Ya con Guardiola como entrenador, heredó el puesto de segundo capitán del FC Barcelona tras Carles Puyol. Finalista al Balón de Oro 2009, fue elegido Mejor Jugador de la final de la Champions de ese año. Considerado quinto mejor jugador por la FIFA, tras Cristiano Ronaldo, Leo Messi, Fernando Torres y Kaká.

Desde enero de 2011, es el jugador con más partidos oficiales con su club, superando a Miguéli. Es además el cuarto jugador que ha superado los 100 encuentros con La Roja.

Junto con Iker Casillas, es considerado el líder natural de *La Roja*, de este equipo de leyenda. Ha jugado con la selección en las categorías inferiores, ha ganado títulos (Nigeria 99, Sídney 2000)... Debutó con la absoluta en el 2000 y desde entonces ha participado de sus sinsabores (Eurocopa de 2004, Mundial de Corea y Japón de 2006) y sus éxitos (2008, 2010, 2012). Ha sabido perder y sabe ganar.

Jugador de una profunda inteligencia, Luis Aragonés, «el sabio de Hortaleza», le dio el mando para que el juego de La Roja saliera de su toque. Antes era un gran jugador; desde entonces, se convirtió en clave del equipo.

«Xavi es el más grande porque es el más modesto.»

MICHEL, ex jugador del Real Madrid
y actual entrenador del Sevilla.

En una entrevista para la Guía Oficial de la UEFA Euro2012, Xavi explicaba: «La Eurocopa de 2008 lo cambió todo: allí empezó nuestra dinámica ganadora, especialmente cuando llegó la tanda de penaltis contra Italia. A lo largo de la historia, España siempre había tenido esos momentos a cara o cruz. Y siempre salía cruz y perdíamos. Pero esa vez lo hicimos bien: salió cara y desde entonces pudimos desplegar nuestro mejor fútbol. Fue un punto de inflexión, y nos sirvió para jugar unos partidazos increíbles contra Rusia y Alemania. Aunque en otras ocasiones habíamos jugado grandes partidos, por fin logramos ganar el torneo. Y de ahí nació un estilo de juego muy claro, basado en una filosofía futbolística perfectamente definida y en la capacidad de imponernos, o por lo menos competir, en los partidos contra las grandes selecciones». «Continuamos con hambre y con ganas de hacer historia y de aprovechar esta generación de oro de jugadores. Queremos ganar esta Eurocopa, pero lo principal es competir bien hasta el final. En la fase previa jugamos muy bien, con estilo y convicción, pero por encima de todo queremos continuar demostrando que somos un país de fútbol en el nivel más alto». «Ahora España está en una dinámica ganadora, y eso ayuda mucho. Después de ganar el Mundial, todo el mundo cree en nosotros, y cada uno cree en sus posibilidades. Es una gran diferencia. Después de vivir diferentes situaciones, sé lo difícil que puede llegar a ser. Otras selecciones están pasando por esto ahora mismo, ya que la afición les exige resultados y gestionar estas expectativas no siempre es fácil. Ahora tenemos algo más de calma, por lo que hemos conseguido y porque la gente confía en nosotros». Sobre Italia, primer rival en la Eurocopa 2012 (y en la final), Xavi decía: «Hace poco nos derrotaron en un amistoso en su casa y, en el plano técnico, creo que están yendo para arriba. Italia normalmente tiene una mentalidad ganadora, por lo que no va a ser un arranque fácil. Una de las claves es empezar bien y la verdad es que no es el mejor rival para estrenarse». Y concluía: «El objetivo es no dejar de ganar nunca. Por lo menos yo lo vivo así. Y si te fijas en los grandes tenistas o golfistas, ellos lo sienten así. Se tra-

ta de ganar y ganar. Es lo que nos motiva. Llevamos esta competitividad en la sangre: es parte de nuestra personalidad».

Se nota que a Xavi le gusta hablar sobre fútbol, pensar sobre el fútbol, casi tanto como jugarlo. A sus 32 años, además de desplegar un juego elegante y visionario, reflexiona profundamente sobre la identidad y el hambre del equipo. Confianza, expectativas, calma, mentalidad ganadora, continua hambre de triunfo... Intangibles que Xavi maneja con enorme talento.

¿Tienes un cerebro como Xavi en tu equipo? ¿Eres acaso un cerebro como Xavi y aportas ese valor diferencial a tu equipo?

Sí, muy posiblemente el rendimiento de Xavi Hernández a lo largo del torneo de Polonia y Ucrania no fue el óptimo, pero su aportación fue decisiva («Me hubiera gustado ser algo más trascendente», declaró). Al parecer, antes de la final contra Italia, Xavi se dirigió a Del Bosque y le preguntó respetuosamente si estaba enfadado con él. El entrenador le había cambiado en la semifinal contra Portugal (Meireles le había logrado secar, y terminó jugando en una banda), y al de Terrasa no le había gustado el cambio, porque pensaba que podía dar pases a Navas y Pedro, desmarcados. Y además le hizo saber al salmantino que no tenía ningún problema físico y que no estaba cansado. En el momento más importante de la competición, asumió su responsabilidad.

Y el entrenador decidió para el partido final situar a Xavi más cerca de Silva, Iniesta y Cesc. Es de sabios rectificar. Xavi desplegó su poderío físico y ofreció dos grandes asistencias a Jordi Alba y a Fernando Torres. El resultado es el conocido por todos: 4-0 y triple corona.

Xavi ha sido el mejor pasador de la Eurocopa 2012, por delante de su compañero Xabi Alonso y del italiano Andrea Pirlo. 620 pases intentados, 531 completados (86% de éxito).

Final feliz. Se cuenta que durante la Eurocopa, por las críticas recibidas, Xavi había meditado abandonar La Roja tras el verano de 2012. Le necesitamos, porque en el campo quien lidera es él.

«Nos lo pasamos bien jugando así», ha dicho tras el campeonato. Tenemos Xavi al menos hasta el Mundial de Brasil 2014.

«Xavi quiere llegar al Mundial de Brasil y yo quiero que llegue. Xavi nunca juega mal. Yo jamás he visto un partido malo de Xavi. Es uno de los líderes de esta selección, un jugador único. Espero que esté en el Mundial de Brasil, porque es muy importante para España.»

VICENTE DEL BOSQUE

DE DOS EN DOS

El tándem es la unidad mínima del Liderazgo. Las bajas de David Villa en ataque (uno de los máximos goleadores del Mundial 2010) y de Carles Puyol en defensa obligaban a que *La Roja* apostara por dos tándem. Con un pequeño problema: ambos estaban formados por jugadores temperamentales del Real Madrid y del FC Barcelona, los dos grandes rivales de la Liga y la Champions.

«Jamás la relación entre el Real Madrid y el Barcelona ha sido más abiertamente hostil que en los últimos dos años y, sin embargo, los jugadores de ambos clubes que han representado a España en esta Eurocopa (nunca menos de ocho sobre el campo) se han comportado con un exquisito profesionalismo; no han delatado en ningún momento la más mínima fricción», escribió John Carlin en su columna deportiva un día antes de la final de la Eurocopa 2012. Tanto Sergio Ramos y Gerard Piqué en defensa como Sergi Busquets y Xabi Alonso en el centro del campo tenían que funcionar como uno solo. Y lo han hecho superando las expectativas de todos. El resultado: sólo un gol encajando (el de Di Natale, en el primer partido del campeonato) y doce marcados.

¿Con quién formas tándem en tu equipo? ¿Complementa tus fortalezas y tus oportunidades de mejora? ¿Compartís realmente los valores, los principios de actuación?

Carlin concluía aquel artículo con las siguientes palabras: «España está en deuda con Alonso, Busquets, Ramos, Piqué, Casillas y todos los demás, sin excluir a los suplentes que, aunque nunca jueguen, parecen festejar las victorias con la misma euforia que los que siempre están. Pero, ante todo, España está en deuda con su sereno, sagaz y discretamente brillante seleccionador».

Sobre el rendimiento de Sergi Ramos y Gerard Piqué, Vicente del Bosque ha comentado: «Había dudas por las influencias externas, como antes con Valdés y Reina, que tienen un comportamiento extraordinario. Me reuní con ellos y les dije: ¿De verdad os lleváis tan mal? La respuesta fue: “venga, míster”. ¿Qué demonio pueden tener dentro chavales de 24 o 25 años?».

Y sobre Sergi Busquets y Xabi Alonso, el entrenador salmantino ha explicado: «Malo de aquel que no tenga dudas. Son dos jugadores extraordinarios con una conciencia de equipo que no tiene nadie». Xabi Alonso y Sergi Busquets, juntos, forman el mediocampo indiscutible de *La Roja*. Aunque algunos le han pedido a Del Bosque prescindir del mediocentro, el tándem Busquets-Alonso parece innegociable. En las semifinales de la Copa Confederaciones de Sudáfrica en 2009, cuando Estados Unidos derrotó a España 2-0, el seleccionador de *La Roja* planteó un rombo y no jugó Busquets. Desde entonces, cuando los estadounidenses nos pillaron en dos contras, Xabi y Sergi siempre juegan juntos. ¿Vidas paralelas? El jugador del Real Madrid es hijo y hermano de futbolistas (Periko Alonso y Mikel Alonso, respectivamente) y ha participado en más de 100 partidos internacionales. El jugador del Barcelona es hijo de Carlos Busquets (ex guardameta del equipo azulgrana) y fue jugador revelación de la Liga. Ambos han formado parte del equipo ideal de la Eurocopa 2012.

«Si yo fuera jugador, me gustaría parecerme a Sergio Bus-

quets», llegó a declarar Del Bosque. Con Luis Aragonés, *La Roja* jugaba con una figura de ancla (Marcos Senna); con Vicente del Bosque, el doble pivote de Sergi Busquets y Xabi Alonso es un tótem táctico inamovible. El seleccionador salmantino ha probado jugar con extremos puros o sin ellos, con una defensa de tres o de dos, con un nueve o sin él (el «falso nueve»), pero no transige respecto al doble cinco. Es el sello del técnico. Habitualmente España se enfrenta a fuertes defensas interiores, y la forma de actuar de *La Roja* es ampliar el campo y arrastrar desde segunda línea para generar un juego creativo interior. En la Eurocopa 2012, por ejemplo frente a Irlanda (4-0), los laterales Jordi Alba y Arbeloa se sumaron al ataque simultáneamente en varias ocasiones.

El tipo de talento para generar este tándem (Xabi Alonso – Sergi Busquets) es muy especial. Ambos son jugadores de gran inteligencia táctica, que ven el campo, muy trabajadores, abnegados y esforzados. Juntos como uno, son dos pulmones, y evitan que *La Roja* sufra cuando le toca correr hacia atrás.

Talento es aprovechar los mejores profesionales para que jueguen como una piña, y mejor dos a dos. Es el Liderazgo más valioso, el que multiplica por más de dos (por aquello de la sinergia) las posibilidades de cada uno.

LIDERAZGO A DISTINTOS NIVELES

Se habla mucho de liderazgo, de credibilidad, de autoridad moral, de la importancia que tiene que una persona, por su sola influencia, logre que un equipo dé lo mejor de sí mismo, porque no hay equipo sin líder ni líder sin equipo.

No olvidemos que el liderazgo está en la percepción de los seguidores. Consta de tres elementos: marcar la pauta, hacer equipo e infundir energía. Son los tres contenidos del Liderazgo, las 3 E: Estrategia, Equipo, Energía, que se obtienen a través de tres actividades del líder o de la líder, las 3 I: ser Inspirador/a, Integrador/a e Ilusionante.

Y sin embargo, en una organización el liderazgo es condición necesaria pero no suficiente, porque debe haber liderazgo a los distintos niveles y debe quedar muy claro hasta dónde debe llegar cada uno. En el caso de *La Roja*, el liderazgo de Ángel María Villar como presidente de la Real Federación Española de Fútbol, el del seleccionador (Vicente del Bosque) y el del capitán (Iker Casillas). Tres niveles de liderazgo que deben trabajar con absoluta sintonía.

¿Cómo está el Liderazgo, en la práctica, en tu organización? ¿Hay líderes a todos los niveles?

«En el fútbol hay que ser normal, humilde y no avasallar si ganas», opina el Presidente de la RFEF. Villar va más allá sobre la deportividad y la competitividad: «Si pierdes, felicitas al rival y no culpas a otras personas». En definitiva, «los títulos son importantes, pero no es lo primordial. Los valores nos hacen más grandes dentro y fuera del campo». Ángel María Villar Llona, nacido en Bilbao en 1950, es, además de Presidente de la Federación, Vicepresidente de FIFA desde 2000 y Vicepresidente tercero de la UEFA desde 1992. Internacional en 22 ocasiones como jugador, es Presidente de la RFEF desde 1988 y ha sido reelegido en seis ocasiones (la última, en 2012).

Hemos hablado del liderazgo del capitán, Iker Casillas. El mejor portero del mundo, de carácter tranquilo, humilde y conciliador.

Y, por supuesto, el liderazgo del seleccionador. «Del Bosque es, ante todo, un magnífico entrenador», ha declarado el presidente de la federación. En el caso del liderazgo de Vicente del Bosque, todo el mundo reconoce que ha acertado en todas y cada una de sus decisiones. La mayoría de los considerados expertos y muchos aficionados no entendían que jugara sin nueve (ante la lesión de David Villa y disponiendo en el equipo de Torres, Negredo y Llorente), pero su apuesta le salió a las mil maravillas. Sacó a Cesc en el debut de *La Roja* ante Italia y Fábregas marcó para empatar el partido. En el segundo partido, ante Italia, metió a Fernando Torres y «El Niño» cumplió de sobra: dos goles. Ante Croacia, en un partido que se estaba poniendo difícil, entró Jesús Navas de revulsivo y el sevillano marcó, a pase de Iniesta (el MVP del torneo) el gol de la victoria. Contra Francia incorporó a Pedro Rodríguez y el canario, jugador del FC Barcelona, provocó el penalti que transformó Xabi Alonso y que aportó tranquilidad al equipo (2-0). En la semifinal, aunque se decidió por penaltis, España mereció ganar en la prórroga merced a la velocidad de

Pedro y de Navas, que crearon multitud de ocasiones. En la final sacó a Fernando Torres y a Juan Mata y ambos marcaron. ¡Chapeau!

El Liderazgo como cultura, como forma de hacer las cosas, es determinante. *La Roja* es un equipo de líderes, de jugadores de primerísimo nivel (cada uno de ellos, entre los mejores del mundo en su demarcación), con profunda inteligencia emocional. Personas y profesionales con seguridad en sí mismos, con serenidad a pesar de las presiones, con espíritu de superación, con vocación de servicio y que generan sinergias entre ellos.

Pongamos tres ejemplos. Andrés Iniesta, candidato al Balón de oro 2011 y MVP (Mejor Jugador del Torneo) en la Eurocopa 2012. Iniesta es uno de los futbolistas más queridos por los aficionados en España y en todo el mundo. Un jugador excepcional, que además marcó el gol decisivo en la final del Mundial 2010.

Andrés Iniesta Luján, nacido en Fuentealbilla (Albacete), ha jugado con las categorías inferiores de *La Roja*. Y llegó a la absoluta en 2006. Su consagración llegó a la Eurocopa 2008, siendo el único jugador de la selección que disputó todos los partidos de inicio. Fue el mejor jugador de la semifinal contra Rusia. Quedó fuera de la convocatoria de la Copa Confederaciones 2009 debido a una lesión muscular. En el Mundial de Sudáfrica 2010, fue titular en todos los partidos salvo en uno. Anotó dos goles: contra Chile y en la final, que se lo dedicó al fallecido Dani Jarque. Con el FC Barcelona tiene contrato hasta 2015, con una cláusula de rescisión de 200 millones de euros.

Otro ejemplo de liderazgo es el de Álvaro Arbeloa. Fichado por el Real Madrid tras la Copa Confederaciones 2009, ha sido un fijo en todas las convocatorias: Eurocopa 2008, Confecup 2009, Mundial 2010, Eurocopa 2012. Y fue muy criticado durante el torneo de Polonia y Ucrania. Vicente del Bosque ha dicho de él: «Álvaro es un chaval muy formado, bueno en todos los sentidos. Él sabe que es bueno y tiene confianza. Ha jugado todo el año en el Madrid. Hay futbolistas a los que siempre se les busca relevo y acaban jugando ellos». En el mayor reto de la Euroco-

pa, el partido de semifinales contra Portugal, Arbeloa marcó a Cristiano Ronaldo y le secó. «Fue un marcaje con ayudas, en el que también intervinieron Sergio Ramos, Piqué y Busquets, además de algún otro», recalcó Del Bosque. «Pero Arbeloa llevó ese peso y lo sacó con nota». Un caso claro de liderazgo en su demarcación.

O David Silva, el canario jugador del Manchester City. Uno de los más sustituidos de la Eurocopa 2012. Responde Vicente del Bosque: «Si está entre los sustituidos es porque juega de titular... Silva es otro jugador especial, al que tenemos aprecio, consideración y valoramos en su justa medida, que es mucha. Hay tres futbolistas que juegan en esa zona: Xavi, Iniesta y él, y a veces Cesc. Y ahí es donde se produce más desgaste. Pero Silva está entre los elegidos».

Liderazgo de servicio. En *La Roja*, hasta quienes no juegan son líderes, porque forman parte activa de un equipo de líderes.

«Soy un descreído de los premios de valor individual.»

VICENTE DEL BOSQUE

ZEN

A Vicente del Bosque le han llamado «el futbolero zen». Es el hombre tranquilo, que no pierde la calma bajo ninguna circunstancia. El signo de los nuevos tiempos, que necesitan de líderes menos parecidos al general Patton (gritones, impulsivos, malhumorados) y más similares al Mahatma Gandhi (pacíficos, calmados, respetuosos, pero con las ideas muy claras), almas grandes que contagian de serenidad.

La historia del salmantino Vicente del Bosque es la de una gran persona acostumbrada a digerir los vaivenes de la vida sin lamentaciones ni euforias, tratando a la derrota y a la victoria con igual distancia. Hijo de un represaliado del franquismo (que le enseñó, en lugar de odio y rencor, paz y responsabilidad; con quien visitaba la tumba de Miguel de Unamuno), su vida no ha sido fácil ni como jugador ni como entrenador. Toñete, un ojeador que fue el primero de Salamanca en obtener el título de entrenador nacional, le descubrió para el club de Concha Espina y a los 16 años le llevó en un Renault 8 a Madrid («ya era muy salmantino, muy formalito», recuerda Toñete). Sufrió lesiones dolorosas, perdió a su hermano Fermín (con quien se sentía muy

unido), tuvo que esperar su oportunidad como técnico en los despachos, fue despedido del club de sus amores después de haber ganado el mayor título de clubes...

Podría decirse que el lema de Del Bosque es «todo lo que sucede, conviene», una frase de Shakespeare que aplica en todo momento, de dicha o de desgracia. Como su admirado *El Viti* (de Vitigudino, Salamanca), no pierde la compostura ni en las mejores ni en las peores tardes. Jugó como futbolista la final de la Copa de Europa de 1981, que el Real Madrid perdió contra el Liverpool. A diferencia de muchos de sus compañeros, Vicente del Bosque no lloró. Se consoló a sí mismo pensando que habían aprendido a competir y que tendrían otra oportunidad. Y así fue como entrenador (ganó la Champions League como técnico del Real Madrid). Cuando Florentino Pérez y Jorge Valdano no le renovaron con aquello del «librillo viejo», tampoco perdió la cabeza. «Si no me hubieran echado del Real Madrid, no habría sido campeón del mundo con la selección», suele decir Del Bosque.

«De no haber sido profesional del fútbol probablemente hubiera sido profesor», ha declarado Del Bosque. En cierto modo, lo es. Un maestro para sus jugadores y para todos los aficionados por sus buenas maneras. Siempre hablando despacio, sin ponerse nervioso. La tranquilidad por bandera.

Tras las críticas en la Eurocopa 2012, Del Bosque dijo: «Todo es respetable. Son debates futbolísticos y más en torneos que absorben toda la información. Yo no tengo que luchar contra nadie ni estar justificando mis decisiones. Es un debate sobre la idea y ahí cabe todo. Creo que sé escuchar y soy flexible, pero no puedo estar pendiente siempre de lo que se dice. Nuestro único interés es el de la selección. Hay otros intereses diferentes dependiendo de qué sitio vengan. Cuando se radicalizan posturas luego es imposible que la gente se mueva».

Zen: la tranquilidad del alma. Perspectiva, serenidad, resiliencia. En sus *Lecciones ZEN sobre el arte de dirigir*, Thomas Cleary (Doctor en civilización asiática por la Universidad de Harvard y

autoridad mundial en filosofías orientales, que ha traducido más de 30 grandes textos de aquel continente) nos enseña:

- El valor de la ética (la profunda honestidad) en el ejercicio del liderazgo.
- La necesaria autoridad moral (la credibilidad) frente al autoritarismo (la imposición, expresa o sutil).
- La importancia del conocimiento: la sabiduría.
- Los tres puntos esenciales del liderazgo: la humanidad, la claridad y el valor.
- La necesidad de la modestia.
- Como líder, es esencial ser generoso con la comunidad y con uno mismo.
- Estudiar sin apartarse de la gente.
- El establecimiento de la veracidad se basa en la sinceridad.
- Es esencial la autocrítica y el autoexamen repetidos.
- De vuelta a lo esencial, al sentido común. «En todo el mundo solo el sentido común no debe ser abandonado».

II

CAPITAL CLIENTES

FANS - TRIBU

«¿Cuán efímero será el triunfo de *La Roja*? ¿Cuánto tardará toda esta gente que desbordó las calles de España con banderas y caras pintadas en volver a creer que no valemos nada?», se preguntaba nuestro buen amigo Gabriel Masfurrell en una de sus *Cartas a Álex*, una semana después de la final de la Eurocopa 2012.

Ante Italia, Irlanda, Croacia, Francia, Portugal y de nuevo Italia en la final, no solo han jugado los 23 jugadores de la selección española (unos en el campo, otros en el banquillo) sino también han jugado 47 millones de españoles y muchos millones más en Iberoamérica (donde el fútbol español es tan popular), en Asia, en África, en Norteamérica, en el resto de Europa...

**¿Cuentas con fans, que adoran tu forma de hacer las cosas?
¿Eres fan, perteneces a una tribu, a una Comunidad de Talento?**

Entre los fans de *La Roja* se cuentan desde los Príncipes de Asturias, que asistieron al debut de España en la Eurocopa 2012, al partido que enfrentó a los nuestros contra Italia en el estadio

Gdansk Arena de la ciudad de Gdansk, hasta todos los que apoyaban a *La Roja* a lo largo y ancho de los cinco continentes, pasando por la selección española de baloncesto, la NBA (Pau Gasol, Felipe Reyes, Rudy Fernández, José Manuel Calderón, Fernando San Emeterio, Ibaka, etc) que desde su concentración para la preparación de cara a los Juegos Olímpicos de Londres no dudaron en apoyar y apostar por un triunfo de *La Roja*.

«Va a ser una final brutal. La viviremos y sufriremos y espero que al final disfrutemos con el triunfo de España y acabar con el sabor de la victoria», resaltó Pau Gasol.

Otro gran deportista español que deseó suerte a *La Roja* fue Fernando Alonso: «Ganar la Eurocopa, Mundial y, después, Eurocopa sería algo increíble. Sería la mejor forma de poner fin a un ciclo excepcional».

Y por supuesto, Rafael Nadal, que estuvo en la final del Mundial 2010 en Johannesburgo. Grandes deportistas, grandes aficionados.

Millones de fans, una tribu. El concepto tribu es propio de la cultura judía y de la cultura greco-latina; originariamente hacía referencia a un conjunto culturalmente homogéneo de familias con un antepasado común real o mítico. Hoy se refiere a personas con gustos similares.

Marshall sugiere como definición la siguiente: es un «grupo social asociado a la familia, junto con la autonomía de una nación». Debe haber símbolos que compartan sus miembros y un claro lugar de socialización de los mismos, comprobables por los observadores y documentado por ellos.

De la tribu de *La Roja* forman parte aquellos españoles y no españoles que tienen afinidad y preferencia por nuestra selección española, que visten sus colores y ondean la bandera de España, que llegan a pintarse cara y cuerpo con los colores nacionales. Todo para identificarse con *La Roja* como una gran familia, para animar y disfrutar.

«La alegría y el orgullo que sienten los españoles ante el triunfo de la selección de fútbol, y la cascada de halagos con la que el mundo entero ha respondido al equipazo que aplastó a Italia para coronarse campeón de Europa tendrán su sobria respuesta en los próximos días. España goza de buen circo, nos recordarán los realistas, los cabezas duras. ¿Pero dónde está el pan?», escribió John Carlin tres días después de finalizada la Eurocopa. Y concluía: «Para los que sigan dudando, échense un vistazo a la victoriosa selección española de fútbol. Festejada por muchos como la mejor selección de todos los tiempos, campeones de Europa y del mundo, no han logrado el éxito a base de improvisación o destellos de inspiración festiva. Sus jugadores son un ejemplo para toda España, y la señal más clara de que –crisis o no crisis– el país sí puede. Han logrado lo que han logrado trabajando día a día a lo largo de muchos años, con disciplina, sacrificio y con una inteligencia superior a la de los jugadores de Inglaterra, Holanda, Francia y Alemania. Díganse a la señora Merkel, por si ella no lo entiende: el fútbol sinfónico que despliega España no representa ninguna aberración cultural; es fruto del mismo empeño y talento del que nace la hermosa música de la Orquesta Filarmónica de Berlín».

Con talento sinfónico como el de *La Roja* sí se puede, claro que se puede.

YO SOY ESPAÑOL, ESPAÑOL, ESPAÑOL

Se da la circunstancia de que el Himno de España no tiene letra. Se trata de la «Marcha real» o «Marcha de granaderos», que desde el siglo XVIII ha sido ininterrumpidamente (excepto durante el trienio liberal, 1820-1823, y la II República, 1931-1939, que fue el Himno de Riego), el Himno de nuestra nación y por supuesto de nuestras selecciones deportivas. Es uno de los himnos nacionales más antiguos, es anterior a 1761, pero esta «marcha granadera» carece de texto. Por ello, para expresar la alegría de la afición se han creado canciones populares, como el «A por ellos, Oe» o el «Yo soy español, español, español».

Esta canción está inspirada en la música de Kalinka (en ruso: Капинка), una conocida canción rusa. Con un tiempo rápido y palabras ligeras, la canción celebra un arbusto de «bayas de nieve» *Viburnum opulus*, de la familia caprifoliaceae, denominado «Капина» («kalina») en ruso. Los cantantes y bailarines muchas veces entran en una frenética celebración de canto y danza mientras representan esta canción. Al parecer, en las semifinales España-Rusia de la Eurocopa 2008 (3-0 a favor de *La Roja*), algunos aficionados españoles empezaron a cantar «Yo soy español, espa-

ñol, español» con la música de Kalinka. El ejemplo cundió, y la canción se utilizó en los éxitos deportivos de España en los Juegos Olímpicos de Beijing 2008 (entre ellos, la medalla de oro de Rafa Nadal) y en la victoria de la escuadra española en Argentina en la Copa Davis del mismo año.

«*Viva España y viva Fuentealbilla.*»

ANDRÉS INIESTA, MVP de la Eurocopa 2012,
nacido en esa localidad de Albacete.

Sentir orgullo (palabra que deriva del catalán *orgull*) es muy importante. Significa que te sientes identificado con un equipo, con una comunidad humana, con una forma de hacer las cosas.

¿Sientes orgullo de pertenencia a tu organización? ¿Qué haces para fomentar ese orgullo?

«*Llevar alegría a la afición es un orgullo para la Selección. Me emocionó ver tanta gente, tantas banderas y tanto alborozo. Es nuestro mejor premio.*»

VICENTE DEL BOSQUE

¿Por qué *La Roja* y no decir España? Simplemente, porque las selecciones de fútbol se conocen por el color de sus camisetas: la *canarinha*, por Brasil; la *albiceleste*, por Argentina; les *bleus*, por Francia; los *azzurri*, por Italia; los *orange*, por Holanda; y así sucesivamente: la vinotinto (Venezuela), la tri (México), etc.

Sano orgullo. El seleccionador de fútbol de España, Vicente del Bosque, no cree que la reciente victoria de España en la Eurocopa de Ucrania y Polonia «vaya a aliviar la difícil situación que vive el pueblo español», ante la situación económica y la tristeza generalizada. Pero *La Roja* dio motivos de alegría desbordante.

Ejemplo de ello fue la celebración el día después de la final en la madrileña plaza de Cibeles. Pepe Reina volvió a ser un extraor-

dianrio maestro de ceremonias, con alegría, compañerismo y un inmenso cariño por el resto de jugadores.

Que el 43% del equipo ideal de la Eurocopa sean miembros de *La Roja* es un nuevo motivo para gritar: *Yo soy español, español, español.*

JUEGO

Parafraseando a Calderón de la Barca, «la vida es juego, y los juegos, juegos son». La experta Jane McGonigal considera que el juego es un elemento insustituible de transformación. En una conferencia del año 2000 en TED, comentaba que se calcula que los seres humanos dedican unos 3.000 millones de horas semanales jugando. «Si queremos resolver problemas como el hambre, la pobreza, el cambio climático, los conflictos mundiales o la obesidad, las horas dedicadas al juego deberían incrementarse hasta los 21.000 millones».

¿Por qué? «Lo que consiguen los juegos es ayudarnos a sacar partido de ciertos rasgos del jugador, como el optimismo, la resistencia y el aprendizaje de los fracasos, que resulta realmente útil poseer cuando nos enfrentamos a retos difíciles». *La Roja* nos enseña, por ejemplo, a saber ganar y saber perder.

Según *The New York Times*, «el año pasado, el trabajo colectivo de los jugadores resolvió en 15 días un problema que había traído de cabeza a los investigadores del sida durante 15 años». Utilizando una web llamada Foldit, los jugadores fueron capaces de mapear una importante enzima relacionada con el VIH si-

guiendo un proceso similar a un juego desarrollado por el informático Zoran Popovic.

¿Vives tu trabajo como si de «un juego» se tratara? ¿Lo disfrutas, lo dominas, lo aprendes? ¿Aprovechas tu diversidad (sentirte orgulloso/a de tu diferencia?

Homo ludens. Así se llama un famoso libro del historiador y profesor holandés Johan Huizinga. El juego es una actividad productiva llena de sentido, no solo una función social. Una función plena de significado, para que las personas que lo practican obtengan diversión. Somos seres sociales y seres lúdicos. El juego es, ante todo, libertad y placer.

«El juego, en su aspecto formal, es una acción libre ejecutada «como si» y sentida como situada fuera de la vida corriente, pero que puede absorber por completo al jugador sin que haya en ella ningún interés material ni se obtenga en ella provecho alguno, que se ejecuta dentro de un determinado tiempo y un determinado espacio, que se desarrolla en un orden sometido a reglas y que da origen a asociaciones que propenden a rodearse de misterio o a disfrazarse para destacarse del mundo habitual. El juego es una lucha por algo o una representación de algo. Ambas funciones pueden fundirse de suerte que el juego represente una lucha por algo o sea una pugna a ver quién reproduce mejor algo, ya que en el juego se copia algo, se presenta en más bello, sublime o peligroso de lo que generalmente es, su representación es una realización aparente, una figuración, es decir, un representar o expresar por figura. El juego está lleno de orden, tensión, movimiento, solemnidad y entusiasmo. Sólo en una fase posterior se adhiere a este juego la idea de que en él se expresa algo: una idea de la vida.» (Johan Huizinga, *Homo ludens*).

Gary Lineker, el famoso ex jugador británico que dijo en su día que «el fútbol es un deporte que inventaron los ingleses y que ganan los alemanes» (hoy debería decir «y que ganan los españoles») daba en un reciente artículo en la edición europea del

Reader's digest una serie de recomendaciones a los niños que quieren ser futbolistas:

- Asegúrate de que disfrutan jugando. «Si tu hijo disfruta con el juego y es suficientemente bueno, hay muchos ojeadores por ahí que lo descubrirán sin que tengas que forzarlo demasiado».
- Enséñale respeto. «Fíjate en el mejor futbolista de la actualidad, Lionel Messi. Tiene un extraordinario talento, y además es un caballero, que juega con una sonrisa en su rostro en todo momento y nunca se queja del árbitro. Ayuda a tu hijo a elegir a sus héroes sabiamente, porque es una forma de asegurar que su enfoque del fútbol es el adecuado».
- Céntrate en la técnica. «Aunque fui uno de los mayores goleadores de mi época, esto no me hizo uno de los mejores jugadores. Hubiera sido un futbolista mejor si hubiera practicado todas las habilidades como crío».
- Gana músculo. «Hoy todos los jugadores trabajan su musculatura, y eso les hace mejores atletas. En mis tiempos, me aconsejaron que estuviera delgadito para ser más ligero. Fue un consejo desafortunado».
- No dejes que el trabajo en el cole sufra. «Una vez tuve un informe que decía: Gary debe dedicar menos tiempo al deporte si quiere tener éxito». Aunque no me pareció lo correcto en esa época, puede ser una advertencia muy valiosa para muchos niños.

«Practica el juego más de lo que estás dispuesto a perder. Solo así aprenderás de él»

WINSTON CHURCHILL, ex primer ministro británico

«Juega. Diviértete. Disfruta del juego»

MICHAEL JORDAN, el mejor jugador de baloncesto de la historia

HUMOR

Al referirnos al Humor, solemos pensar en risas, en programas de televisión divertidos, en grandes comedias, en la hilaridad. Más en Mr. Bean o José Mota que en Ángel María Villar, Vicente del Bosque, Iker Casillas o Xavi Hernández. Sin embargo, el Humor es mucho más trascendente. El experto en liderazgo Manfred Kets de Vries lo considera una de las 3 H de la salud mental, junto con la Humildad y la Humanidad.

El Humor va más allá del chiste y la carcajada. Significa tomar distancia, ironizar sobre el destino, ser agradecido, evitar darle cosas a lo mismo, disfrutar con las pequeñas cosas de la mitad y luchar por las más grandes.

¿Reírnos? Sí, es muy sano, porque refuerza nuestro sistema inmunológico. Como nos explica el sociólogo francés André Comte-Sponville.

Ironía, como la que han demostrado los grandes pensadores (desde Diógenes a José Antonio Marina) o los grandes líderes (como Churchill, Gandhi o Mandela).

¿Tienes sentido del humor? ¿Te tomas las dificultades con sentido del humor? ¿Eres capaz de reírte de ti mismo?

Cuando nos reímos de nosotros mismos, de nuestras circunstancias, practicamos la Humildad (evidentemente, Humildad y Humor están interconectados).

¿Diríamos que *La Roja* comparte un enorme sentido del humor? Sin duda. En este triplete de campeonatos de los cuatro últimos años, la selección ha destacado por el buen ambiente entre ellos, dejando las tensiones para el terreno de juego, donde las transformaron en victorias (inteligencia triunfante colectiva), mientras que fuera de éste, tanto en vestuarios como en su día a día, han mostrado su sentido del humor, con constantes bromas entre ellos, sea cual sea el equipo al que pertenecen, ya que en este caso todos son de un mismo equipo, *La Roja*. Los medios de comunicación han mostrado fotos en el vestuario, en el campo, en el autobús, en el avión y ya en Madrid donde se ven continuas muestras de afecto y bromas entre todos los jugadores.

No hay más que recordar las celebraciones del Mundial 2010 y la Eurocopa 2012 en Madrid, con Pepe Reina como maestro de ceremonias para darnos cuenta, además del profundo compañerismo entre los jugadores, de la satisfacción y la alegría tras la victoria, una alegría compartida por todos los aficionados. Una vez «hechos los deberes», la satisfacción es inmensa.

Humor en general, con dos casos excepcionales. El de Sergio Ramos, y el del propio Pepe Reina. No ha jugado ningún partido, pero nadie se imagina el equipo que ha ganado los últimos tres títulos sin él. Es un nexo de unión entre todos los jugadores, porque elimina todas las tensiones que puedan existir gracias a su gran sentido del humor. Lo ha vuelto a demostrar a lo largo de la Eurocopa, y sobre todo, como es costumbre, en la celebración del triunfo.

Richard Wiseman, el psicólogo británico, ha puesto de manifiesto los beneficios de la risa y del sentido del humor, que son

innumerables. Entre ellos, el que las personas que combaten el estrés con una buena dosis de humor activan el sistema inmunológico, hasta el punto de sufrir un 40% menos de riesgo de infarto de miocardio o apoplejías, tienen menos dolor en los tratamientos operatorios y viven de media cuatro años y medio más que quienes se consideran «muy serios» y no se toman la vida con humor.

A mal tiempo, buena cara. Humor por encima de todo.

Lo cierto es que, aunque en general seamos menos optimistas que nos creemos, cuando se le pregunta a la ciudadanía si tiene más sentido del humor que su vecino, el 95% contesta que sí, lo que estadísticamente es imposible.

Sentido del humor, desde la humildad, el esfuerzo, la profesionalidad... Es un rasgo distintivo de *La Roja*.

¿Qué podemos hacer para aumentar nuestro sentido del humor? En principio, cuatro iniciativas.

La primera tiene que ver con nuestra actividad física (el ejercicio físico activa la sensación positiva, las endorfinas, la voluntad de tener buen humor y aleja la depresión) y con «poner cara de persona feliz»: gesticular hacia la sonrisa, hacia la risa incluso, es muy beneficioso (la gente triste se muestra físicamente con una cara y un cuerpo triste).

La segunda, con lo emocional: compartir momentos con personas alegres, alejarse de los agoreros (las emociones se contagian con gran facilidad), saborear lo positivo, encontrar aprendizaje en lo que podría haber salido mejor. Provocar emociones agradables atrae el sentido del humor.

La tercera está ligada a la capacidad mental: concentrarse en lo que podemos hacer, nuestro círculo de influencia, y no amargarnos con nuestro círculo de preocupación. Perder el menor tiempo posible lamentándonos de aquello que no podemos cambiar, y no digamos tirar a la basura nuestro tiempo y nuestro esfuerzo con proyecciones apocalípticas del futuro. Una mente sana es una mente que se toma todo con humor.

«La potencia intelectual de una persona se mide por la dosis de humor que es capaz de utilizar.»

FRIEDRICH NIETZSCHE

Y finalmente, tratar de que nuestros valores personales encajen con los valores de nuestra organización (valores vividos, reales, no solo valores enunciados). La incoherencia es desagradable; la coherencia de valores es muy edificante.

No a la risa zafia y humillante. Sí al sentido del humor inteligente, sabio, generoso, integrador. Como el que demuestra *La Roja*, en su forma de jugar, de expresarse y de divertirse.

CLÁSICOS

Se denomina «clásicos» a los enfrentamientos entre Real Madrid y FC Barcelona. Son los *derbis* españoles por excelencia, como lo eran antes (el siglo pasado) los encuentros entre los merengues y los leones del Atleti del Bilbao. Los clásicos son seguidos por más de 500 millones de espectadores, un acontecimiento solo superado por los Juegos Olímpicos y la final del Mundial. Desde Mozambique a Nueva Zelanda, unos 140 países retransmiten estos clásicos en Liga, Copa, Champions o Supercopa de España.

Los clásicos han sido particularmente intensos con Pep Guardiola como entrenador azulgrana y desde que José Mourinho es el entrenador del Real Madrid. El 29 de noviembre de 2010, en el Camp Nou, el Barça ganó 5-0. En el mes de abril de 2011 concurren cuatro clásicos: la vuelta de la Liga (1-1, con goles de Leo Messi y Cristiano Ronaldo, que a la postre sirvió para que el Barcelona ganara la Liga), la final de la Copa (que consiguió el Real Madrid ganando por 1-0 en la prórroga, con gol de Cristiano Ronaldo) y las semifinales de la Champions (0-2 en el Bernabéu, con dos goles de Messi, y 1-1 en el Camp Nou). El FC

Barcelona ganó la final de la Champions contra el Manchester United de Sir Alex Fergusson.

En la temporada 2011-2012, la Supercopa de España ofreció en agosto un 2-2 en el estadio del Real Madrid y un 3-2 en el del FC Barcelona. El primer clásico liguero fue el 10 de diciembre de 2011. Aunque el Real Madrid se adelantó en el marcador, perdió 1-3 al final. En cuartos de la Copa del Rey, Madrid y Barça volvieron a enfrentarse: 1-2 en el Bernabéu y 2-2 en el Camp Nou (el FC Barcelona ganaría el título copero). En Liga, en la 35ª jornada, el Barcelona perdió en casa 1-2 ante el Real Madrid, que a la postre conseguiría el campeonato. La intensidad del encuentro y su preparación tuvieron una influencia importante en que ni Barça ni Madrid pudieran vencer a sus rivales de semifinales de Champions (Chelsea y Bayern, respectivamente).

Sobre la selección nacional siempre sobrevuela la rivalidad entre el Barcelona y el Real Madrid, toda vez que son los dos clubes que más internacionales aportan a La Roja. Del Bosque reconoce que «el fondo que hay con el Madrid y el Barça es una situación difícil de manejar». Y añade que en España «hay obsesión por identificarnos con el Barça o el Madrid». «El espacio de la selección tiene que estar protegido y los jugadores lo saben», prosigue el técnico. Mucho papel y mucha saliva se ha empleado en el último mes en airear una supuesta mala relación entre los que han ocupado el eje central de la zaga en la cita de Polonia y Ucrania.

En toda organización hay «clásicos», pequeños o grandes enfrentamientos entre facciones. ¿Cuál es el tuyo? ¿Cómo se gestiona en tu organización?

«Si no llega a ser por Casillas, por Xavi y por Del Bosque, esta selección no hubiera llegado donde ha llegado. Hubo momentos muy complicados, a raíz de los partidos entre el Barcelona y el Real Madrid. Jugadores que eran compañeros y amigos estuvieron a punto de perder su amistad. No fueron rifirrafes. Ya vimos a Arbeloa, Xabi Alonso, Sergio Ramos y la forma como actuaron

sobre compañeros. El comportamiento de varios jugadores no fue el propio. Menos mal que intervinieron Iker y Xavi». «Iker tuvo muchos problemas con Mourinho. Salieron a la luz pública y todos los sabemos. Aquí intervino Del Bosque, pero ellos no quisieron romper su amistad» (Joaquín Hernández, padre de Xavi).

Del Bosque lo tiene muy claro y actúa con mano firme. «Los jugadores no deben confundir las cosas. A sus equipos, que les pagan, los tienen que defender, pero el espacio de la selección tiene que estar protegido. Ellos son patrimonio de nuestro fútbol, más con estos éxitos, y no pueden caer en el error de mezclar las cosas. Tienen la responsabilidad de ser modelo para mucha gente joven». Un modelo integrador, por encima de los clásicos.

III

MARCA

GANAR

«No se pueden pedir finales ordinarios a experiencias extraordinarias». En una entrevista que publicó el diario italiano *La Repubblica*, Vicente del Bosque negaba que la victoria por 4 a 0 en la final de la Eurocopa el pasado 1 de julio pueda darle ahora a España algún tipo de superioridad con respecto a Italia. Del Bosque explicaba que la fórmula de su éxito (Mundial y Eurocopa al frente de España) es la de conseguir una buena relación con los jugadores y tener también una buena generación de futbolistas que, entiendan, por encima de los comportamientos «heroicos», que lo harán mejor solo si el grupo funciona como un auténtico equipo.

Ganar, y de la forma adecuada. El deporte solo tiene sentido si es limpio. Un caso claro de la Eurocopa 2012 fue el bautizado en Italia como «biscotto», el supuesto empate acordado que España podría haber llevado a cabo en el último partido de la fase de grupos de la Eurocopa con Croacia para dejar fuera a la selección italiana, algo que finalmente quedó demostrado que no se llevó a cabo. Impensable en el espíritu de *La Roja*.

«Eso es imposible. Imposible en el sentido de que es impensa-

ble. No se juega para perjudicar a un tercero, se juega en el campo. No puede ser de otro modo. El fútbol es un deporte. El deporte tiene sentido si es limpio. El fútbol es un juego limpio», afirmó categóricamente Del Bosque. «Si a los jugadores se les paga mucho eso es por la riqueza que generan: televisión, publicidad... Yo no entiendo por qué se tiene que asociar riqueza y corrupción. El dinero puede y tiene que usarse para hacer el bien. No excluyo que haya quien no sepa hacerlo, pero en general nadie nace para hacer el mal. Todos nacemos con la intención de hacer el bien», insistía el entrenador de *La Roja*.

A Rafa Nadal, en una de sus últimas entrevistas, con el titular «Quiero saborear lo que significa ganar Roland Garros», le preguntaron: ¿Cree que es usted más maduro? ¿Celebra la victoria como la primera vez? «¡Lo que soy es más viejo! Siempre me he tomado tanto las victorias como las derrotas con calma porque desde mi punto de vista es la mejor forma de encarar el futuro. Evidentemente siento felicidad, pero el tenis es un deporte en el que hoy ganas y mañana pierdes, por lo que tienes que disfrutar de la situación, del momento y mirar al futuro para encarar próximos objetivos», explicó el gran tenista español.

Ganar, conquistar, llegar al sitio o lugar que se pretende. Soñar con el triunfo, con el éxito.

¿Eres un ganador? ¿Formas parte de un equipo ganador? ¿Sueñas con seguir ganando?

Ganar y fijar nuevas marcas. Antes del Mundial 2010 en Sudáfrica, ningún campeón había perdido su primer partido. *La Roja* lo hizo. Antes de la final de la Eurocopa 2012 contra Italia, la selección española nunca había ganado a Italia en competición oficial. *La Roja* lo hizo, y por contundente 4 a 0. Hasta ahora, ninguna selección había encadenado títulos continentales y mundial. *La Roja* lo ha conseguido, y ya es un equipo de leyenda.

Ñ: IDENTIDAD PROPIA

Para tener éxito hay que contar con una identidad innegociable.

¿A qué juega *La Roja*? Todo el mundo lo sabe. Pero responde nada menos que su seleccionador, Vicente del Bosque: «Lo sustancial es que creemos en lo que hacemos, en nuestro juego, en nuestros jugadores y en nuestro sistema. Nos ceñimos al catón del fútbol, lo que se llaman las tres pes: la presión, la posesión y la profundidad. Lo hicimos en cada partido, en unos mejor y en otros peor, pero lo seguimos a rajatabla. Por fortuna ese catón se aplicó con maestría en el partido más importante, en la final. Nunca dejamos de creer en nuestro estilo, porque ese estilo es el que nos ha dado los éxitos y no está agotado».

Es una cuestión de creencias; de creer en un estilo, de confiar en un estilo, de apostar a una identidad. Genio y figura, que no quiere decir caer en el inmovilismo (Vicente del Bosque ha actualizado el sistema tanto en los jugadores, en varios de ellos, como en el juego a seguir), pero sí reafirmar una identidad.

«Ahora somos vanguardia, cuando antes íbamos a ver trabajar a otros», explica Vicente del Bosque. «Pero los éxitos pasados no

garantizan los éxitos futuros», asume el seleccionador. Perseverancia en los fines (en la misión, en la visión, en los valores) y flexibilidad en los medios. Como en el partido de semifinales de *La Roja* contra Portugal. El míster ordenó una cosa (en un saque de esquina, que los centrales subieran) y después la contraria (que en el córner los centrales marcaran a Cristiano Ronaldo) en dos situaciones casi idénticas y acertó en ambos casos. «Fue en el último minuto de cada uno de los tiempos. No eran jugadas iguales, sino totalmente distintas. Es que en la primera parte era la última jugada. Vi que el árbitro iba a pitar tras el saque de esquina, que no habría tiempo para una segunda jugada. Y mandé a todos para arriba. Luego pasó lo mismo en la segunda parte, pero ahí sabía que había tiempo para una contra...» Del Bosque reconoce que lo suyos, en el minuto 88, no le hicieron caso. «Portugal nos montó una contra de cuatro para tres y casi nos revientan... Pero un entrenador sólo puede influir en los que están lejos del balón», reconoce Del Bosque, «El que lleva la pelota no está a lo que le dice el técnico, está a lo que tiene que estar: al balón. Ahí se vio clara la ambición de este equipo. Se fueron en busca del gol, del gol decisivo. Pero no era el momento más oportuno. A veces los entrenadores llevamos algo de razón. A veces».

La Roja posee una identidad incontestable que otras grandes selecciones tratan de emular. Responde Vicente del Bosque: «Cada equipo juega como le parece, pero es verdad que España ha implantado alguna idea. Alemania sigue un camino parecido, como también Italia. Algo bueno habrán visto».

Sin duda. El éxito atrae al éxito. Y como no es casualidad, se debe a una forma de hacer las cosas (lo que en otro tipo de organizaciones denominamos «cultura»), a un ambiente de trabajo (clima laboral), a un modelo de cooperación que generan sinergias y a un tipo de refuerzo (compensación) entre unos y otros. Así se forja una identidad ganadora.

Antes de celebrarse el Mundial de Brasil 2014, *La Roja* jugará en los cinco continentes, porque es la selección que todos desean ver. Así lo ha expresado el presidente Villar. El 15 de septiembre

contra Puerto Rico; el 7 de septiembre, frente a Arabia Saudí; el 11 del mismo mes, partido oficial (de clasificación para el Mundial), contra Georgia. Y luego vendrán, en la fase de clasificación, Bielorrusia (12 de octubre), Francia (16 de octubre) y Finlandia (22 de marzo de 2013). A lo largo de 2013, están previstos amistosos en China, Sudáfrica y Australia. Nuestra selección, como las grandes marcas globales, estará presente en todo el planeta.

Paso a paso. Lo ha dicho el propio Vicente del Bosque: «Primero hay que clasificarse, que no es gratis. Luego iremos a competir, y lo haremos a la misma altura que los demás. Pero será duro. Nunca una selección europea ha ganado un Mundial en América. Por algo será. Pero primero vamos a ir a la Confecup de 2013. Será una buena piedra de toque».

Una final en el estadio de Maracaná en 2014 es todo un desafío. Xavi tendrá 34 años (uno más que el actual Pirlo); Casillas, 33; Xabi Alonso, 32; Arbeloa, 31. El resto, menos de 30 años: Ramos, 28; Piqué, 27; Jordi Alba, 25; Cesc, 27; Busquets, 25 y Silva, 28. Carles Puyol y el «Guaje» Villa, ausentes en la Eurocopa 2012, llegarían con 36 y 33 años respectivamente. «Será el día a día el que nos marque qué posiciones hay que renovar. Ante posibles decadencias habrá que estar atentos a todos los emergentes. El caso de Jordi Alba es un ejemplo claro». Palabra de Vicente del Bosque.

«No ha estado mal. Te espero en 2014». Mensaje de Neymar, el astro brasileño, a Andrés Iniesta, elegido mejor jugador de la Eurocopa, tras el partido final del torneo. Fue difundido rápidamente en las redes sociales. «Lo que ni brasileños ni argentinos parecen dispuestos a aceptar es que se considere a esta selección española como la mejor de todos los tiempos. Eso sí que no, protestan. Brasil ganó cinco Copas del Mundo y Argentina, dos. Que sean consecutivas o no (es decir, que las hayan ganado los mismos jugadores) no tiene importancia. Ganen el Mundial de 2014 y entonces ya veremos...» (Soledad Gallego-Díaz).

En 2014 lo veremos.

WE CAN: EL PODER DE LA CONVICCIÓN PO-DE-MOS

«Hay que patinar hacia el lugar a donde va a ir el disco, no hacia donde ya ha estado», decía Wayne Gretzky.

Es el llamado «efecto Gretzky»: Wayne Gretzky ha sido probablemente el mejor jugador de hockey de todos los tiempos. Cuando se le preguntaba cuál era el secreto de su éxito, Gretzky respondía: «Es muy fácil. Patino hacia dónde va a ir el puck, no donde está ahora». Es lo que en la dirección empresarial se llama el «efecto Gretzky»: tenemos que visualizar el futuro para alcanzar las metas deseadas. En toda sucesión, política o empresarial, la promesa de continuidad aporta una tranquilidad momentánea, pero puede ser una garantía de fracaso en una situación dinámica. El futuro no es una prolongación del pasado ni del presente.

¿Cuál es tu convicción? ¿Cuál es tu futuro deseado?

Gretzky sabía lo que decía. Wayne Douglas Gretzky nació en Brantford, Ontario, Canadá, el 26 de enero de 1961. Su primer

equipo fueron los Indianapolis Racers, en 1978. Al año siguiente fichó por los Edmonton Oilers, donde estuvo hasta 1988. Su siguiente equipo, hasta 1996, fueron Los Ángeles Kings. Tras un breve paso por los Saint Louis Blues, los últimos tres años de su carrera los pasó en los New York Rangers. En su palmarés destacan cuatro Stanley Cups (el trofeo que se otorga al ganador de la NHL). Con la selección de Canadá consiguió un bronce en unos Campeonatos del Mundo, una plata en un Mundial y una participación olímpica, sin metal.

Alcanzar el futuro que uno desea es cuestión de convicción de la confianza en uno mismo. Es lo que técnicamente se llama «factor Wallenda», en honor al equilibrista austriaco Karl Wallenda. Los Wallenda Voladores fueron tal vez la más grande familia de trapevistas y equilibristas. Karl, el patriarca de esta dinastía de artistas, tuvo un desafortunado accidente actuando en la capital de Puerto Rico, en el que murió. Caminaba sobre la cuerda entre dos altos edificios de San Juan. Sin red de seguridad, Wallenda cayó con la barra de equilibrio como él siempre lo advirtió a su familia, ya que al soltarla podría herir a alguien de entre el público. Durante décadas, el alambre fue su vida. Pero meses antes del infortunio, pensaba que lo que hacía era muy arriesgado. Dejó de disfrutar y empezó a temer. El factor Wallenda podría resumirse en «si piensas que te vas a caer, te caes».

«Estar en la cuerda floja es vivir, todo lo demás es esperar.»

KARL WALLEUDA

Su esposa, también equilibrista, comentaba la prueba fatal de su marido en San Juan: «En lo único que Karl pensaba respecto a esa prueba en los tres meses anteriores era la posibilidad de caerse. Fue la primera vez que él pensaba en eso y me parece que puso toda su energía en no caerse, en lugar de ponerla en caminar sobre el alambre».

Una de las cualidades más importantes para triunfar en la sociedad actual es la manera de responder a los fracasos. Karl Wa-

llenda, el gran equilibrista, arriesgaba su vida cada vez que caminaba por la cuerda. Cualquier persona tanto a nivel profesional como sentimental no debe pensar en el fracaso, esta palabra no existe. Como dijo un gran científico: «Un error es otra manera de hacer las cosas».

El Factor Wallenda, como el Efecto Gretzky, es un enfoque de vida: va más allá del liderazgo y el poder en las organizaciones. Y *La Roja* lo tiene. Por eso se ha concentrado en ganar y lo ha conseguido.

«Al final, todo acaba bien. Y si de momento las cosas no van bien, es que todavía no es el final.»

De la película *El exótico Hotel Marigold*

REPUTACIÓN

¿Cómo se gestiona la Reputación cuando millones de aficionados te siguen, cuando la final del campeonato, de la Eurocopa, tiene una audiencia de 700 millones de espectadores?

La Reputación de *La Roja*, como la de todo equipo, es fruto de la coherencia. De unos comportamientos a partir de unos valores, de unos principios de actuación. Pero no es fácil parecer lo que uno realmente es.

«Somos como el tetris: encajan todas las piezas.»

IKER CASILLAS, capitán de *La Roja*

Reputación. Pongamos un par de ejemplos. Casillas concedió una larga entrevista para uno de los principales diarios nacionales el 30 de junio de 2012, con preguntas como éstas:

—¿Qué se le pasó por la cabeza cuando vio a Ramos tirar el penalti?

—Cuando lo metió, chapeau. Un alivio. Con Sergio y con los demás. Cuando ves a Xabi fallar te entran muchas dudas, pero cuando has aprendido de la experiencia de hace solo un mes y

medio [en referencia a la eliminatoria con el Bayern] intentas sobreponerte y ves a Iniesta meterlo, a Piqué meterlo, a Sergio meterlo, te van dando confianza. Es importante que respondan ellos, lo tiren como Panenka o como quieran.

—Ha dicho Bixente Lizarazu, ex internacional francés: «España es una selección con mucho amor a la que le falta sexo».

—(Sonríe sin disimulo). Nosotros hemos tenido bajas muy serias. Puyi (Carles Puyol) y Guaje (David Villa) son fundamentales. Pero el míster ha buscado gente que se ha acoplado muy bien. Les hemos echado de menos por lo que son como personas, pero hemos sabido amoldarnos para salir adelante en el campo sin ellos.

—¿Lo peor de esta Eurocopa es el #graciasSara?

—No, eso hay que tomárselo con humor. Hay que saber los tiempos que corren, que el Twitter es como la Biblia para mucha gente que se cree todo lo que se escribe. A medida que te haces mayor estas cosas las llevas mejor, te duelen menos. Ya sabes, en Twitter hay mucha gente que no da la cara. Y ya sabemos cómo es la envidia.

Sinceridad, tranquilidad, transparencia. Así se labra una buena reputación.

Los integrantes de *La Roja* fueron sometidos todos ellos a un test «muy especial» en las ondas. Los periodistas de una determinada radio le dieron la vuelta a la tortilla y sacaron los entresijos más selectos de nuestros internacionales más allá del fútbol. Así, una de esas preguntas fue la siguiente: «Ganáis la Eurocopa y entra el Rey en el vestuario para felicitaros. ¿Quién hace el chiste del elefante?». Los internacionales pasaban palabra, no querían mojarse, pero Sergio Ramos se sinceró el zaguero andaluz: «Si hay que hacer el chiste del elefante al Rey, se lo hago yo o Pepe Reina», contestó rápidamente el madridista, sin ningún tipo de duda. Pero su humor no acabó ahí, ya que otra de las preguntas del test se refiere a completar la frase «Ante la duda...», otra que los internacionales intentan obviar entre risas, pero Ramos es llano y sincero: «¡La más tetuda!».

Reputación en la era de las redes sociales. La final de la Eurocopa España-Italia batió récords en Twitter: más de 15.000 tuits por segundo durante el encuentro.

Y respecto a la reputación, el tema de los jugadores y sus parejas, que trataba de mezclar la prensa del corazón con la prensa deportiva a lo largo de toda la Eurocopa, lo que podía afectar negativamente a los jugadores. En el caso de *La Roja*, ocurrió todo lo contrario. Un ejemplo claro es el caso de Gerard Piqué con la cantante Shakira, como demuestra la entrevista realizada por una cadena de televisión al jugador, retransmitida el 25 de junio de 2012. El periodista no deja que la entrevista termine sin que Piqué hable explícitamente de Shakira, como demuestra la frase final:

—Creo que vas a meter tú el gol. Si lo metes, ¿a quién se lo vas a dedicar?

—Normalmente se lo dedico a mi pareja, así que supongo que será para ella, pero la idea de meter un gol...

En ese momento Piqué intenta evitar el continuar con ese tema, pero el periodista vuelve a cargar con el tema:

—¿Va Shakira al partido?

—Sí.

—Que vaya que nos da suerte.

—Le gusta ser el talismán.

El defensa de *La Roja* se comporta con sentido del humor ante preguntas que podrían molestar y desconcentrar a cualquier deportista en un campeonato clave como es la Eurocopa; este caso le dan un enfoque desinteresado, correcto, evitando que influya negativamente en su rendimiento en el juego.

¿Qué reputación te has ganado? ¿Cómo gestionas tu reputación?

QUERER

Son las cosas del querer, de la voluntad. La Roja pone de manifiesto que, para mejorar día a día, hay que tener disciplina y voluntad. La voluntad es la capacidad consciente que posee el ser humano para realizar algo con intención y desde luego en momentos complicados.

Vivimos tiempos donde parece que la voluntad está perdida, que otras personas han de venir a motivar a uno. A los integrantes de *La Roja*, evidentemente, voluntad no les falta. Aman lo que hacen, cómo lo hacen y para quiénes lo hacen.

¿Cómo andas de voluntad? ¿Haces lo que quieres, quieres lo que haces?

En caso de que nuestra voluntad sea mejorable, ¿qué podemos hacer? Existen un buen número de técnicas para aumentar nuestro grado de voluntad, como son:

- *Innovación*
- *Atención selectiva-Aislarse del entorno*

- *Aprender de los mejores*
- *Estar en el momento adecuado en el sitio oportuno*
- *Seleccionar a los mejores*
- *Enfocar las habilidades individuales a un objetivo común*
- *Unidad-Trabajo en equipo*
- *Orientar las críticas al beneficio propio- Motivar*
- *Establecimiento de metas*
- *Aprender de los errores pasados*
- *Sacrificio*
- *Paciencia*
- *Ocultar los puntos débiles*
- *Fortaleza en los momentos difíciles*
- *Sobreponerse a las adversidades*

Como dice el pensador Daniel Pink en *La sorprendente verdad sobre qué nos motiva* (Gestión 2000) la motivación extrínseca (lo que comúnmente se denomina «el palo y la zanahoria», el premio y el castigo externos) es una cosa del siglo pasado. Por varios motivos: porque es aburrido, porque es cortoplacista, porque es adictivo, porque reduce la creatividad, porque genera atajos (comportamientos poco éticos).

La motivación, como bien saben y practican los jugadores de *La Roja*, debe ser intrínseca, de dentro hacia fuera. Las tres claves del querer, de la voluntad, de la motivación son:

- el Propósito. Es el sentido de lo que hacemos. En el caso de *La Roja*, está claro: disputar un campeonato, ganarlo, hacerlo con los valores adecuados. En el de muchos de nosotros y de nuestras organizaciones no está tan claro. Por tanto, saber por qué y para qué hacemos lo que hacemos, es esencial. Desde el liderazgo, a todos los niveles de una organización, explicar el sentido, el propósito, el rumbo, es clave.
- la Maestría. Aprender, hacerlo cada vez mejor. *La Roja* era muy consciente de que acudía a la Eurocopa 2012 sin dos

de sus principales piezas: una garantía en la defensa (el veterano y extremadamente comprometido Carles Puyol) y el pichichi del Mundial y gran goleador de la historia de la selección (el Guaje, David Villa). Y se ha sabido sobreponer a las dificultades con un equipo compacto, jugando en ocasiones con un «falso nueve» y siempre con una defensa de muchas garantías (el tándem Ramos-Piqué). Una oportunidad para hacerlo cada vez mejor.

- la Autonomía. Es el poder de la libertad. Vicente del Bosque ofrece un estilo de juego innegociable, selecciona a jugadores de gran talento, prepara exquisitamente los partidos. A partir de ahí, en el campo, es el momento de los futbolistas. No cabe estar constantemente controlando e interrumpiendo.

Cuando hay voluntad, mucho está ganado. Una voluntad disciplinada, un esfuerzo sobresaliente, para un equipo ganador. Quien quiere, puede.

NO HAY DOS SIN TRES

La cadena de televisión que retransmitió la Eurocopa de 2008 utilizó el lema «PO-DE-MOS». Era la versión patria y futbolística del «Yes, We Can» del entonces candidato y posterior presidente de los Estados Unidos Barack Obama. La cadena de televisión (otra diferente, en principio más comercial, que había narrado el Mundial 2010) que ha retransmitido la Eurocopa 2012 se planteó un lema sustancialmente diferente: «No hay dos sin tres». Hace referencia, claro está, a que tras el triunfo de *La Roja* en la Eurocopa de 2008 y en el Mundial de 2010, lo «lógico» es que también ganara la Eurocopa de Polonia y Ucrania.

El tres es un número cabalístico, que viene después de la unidad (el uno) y la dualidad (el dos). Es el poder de la triada, de la trinidad.

La cadena televisiva lanzó, junto a la frase, un «himno» interpretado por David Bisbal con Cali y el Dandee, cuyo título original es *Gol!* (www.telecinco.es/eurocopa/Estrenamos-himno-Bisbal-Eurocopa_3_1626467430.html). El cantante almeriense también lanzó dos años antes una canción con motivo del Mundial 2010 que le disputó el trono al «*waka waka*» de Shakira. *No*

hay dos sin tres es una especie de trance hipnótico, en el que se repite dos decenas de veces la frase (No hay dos sin tres) y la alegría que supone «subir la mano y gritar gol. ¡Oh, oh! ¡Oh, oh!». La producción corrió a cargo de Red One, artífice de éxitos de Lady Gaga, Pitbul a o Jennifer Lopez.

Es curioso, porque el refrán español «no hay dos sin tres» no se ha aplicado históricamente a los éxitos, sino a las desgracias. A que las desgracias nunca vienen solas. Después de una, viene otra; y claro, «no hay dos sin tres». Es el *fatum*, el destino, que se ceba en quien ya lo está pasando o lo ha pasado mal. Es el augurio para los desafortunados.

Y sin embargo, en este caso funcionó como lema para la victoria consecutiva, encadenada, sin precedente histórico. Algo muy difícil de conseguir no solo en términos de talento individual (hemos comprobado que el valor de los jugadores de *La Roja* era superior a sus rivales en términos económicos tanto en el Mundial de Sudáfrica como en la Eurocopa de Polonia y Ucrania) y colectivo (en ambos torneos, con circunstancias diferentes, el compañerismo en el seno del equipo ha sido maravilloso), sino todo un reto cuando un deportista o un colectivo de ellos ya ha ganado. De forma innegable, hay otros competidores con más «hambre», que todavía no han ganado y desean hacerlo con todas sus fuerzas, como la Portugal de Cristiano Ronaldo, que fue el rival más difícil de *La Roja* en la Eurocopa.

Ser tricampeones de forma consecutiva es un logro impresionante, una hazaña legendaria, un éxito sin precedentes.

«¿Cuál es tu racha de éxitos? ¿Perseveras en la victoria?»

No hay dos sin tres. Es la armonía de las matemáticas, la elegante continuidad. Paulo Coelho, el autor de *El alquimista*, considera que cuando una cosa sucede, tal vez no se repita; pero si ocurre dos veces, es muy probable que de nuevo, por tercera vez, acontezca.

Como diría Del Bosque, «todo lo que sucede, conviene». En un contexto tan necesitado de alegrías, el éxito de la Eurocopa 2008, el del Mundial 2010 y después el de la Eurocopa 2012 es una triple alegría después de casi cien años de infortunios, de que *La Roja* se quedara a las puertas.

¿A la tercera va la vencida? No necesariamente. De nosotros depende.

IV

EXPECTATIVAS DE FUTURO

VÉRTIGO

En la película *El alma de La Roja*, de Santiago Zannou (www.rtve.es/alcarta/videos/programa/alma-roja/794257/), podemos ver a través de las opiniones de los propios jugadores de distintas épocas las dificultades a lo largo de décadas y décadas. A excepción de la Eurocopa de 1964, ganada en casa, la trayectoria de la selección se quedaba a las puertas del triunfo. Por citar algunos ejemplos del último cuarto de siglo, en la Eurocopa del 84, con una gran actuación, la anfitriona Francia nos ganó en la final. En el Mundial de México del 86, tras el 5-1 a Dinamarca (cuatro goles de Butragueño), Bélgica nos eliminó en cuartos en la tanda de penaltis. En el Mundial Italia 90, con lo mejor de la «Quinta del Buitre» y el comienzo del «Dream Team», tras superar la fase de clasificación, Yugoslavia venció a *La Roja* 2-1 y la envió a casa. En Estados Unidos, Mundial de 1994 (dos años antes, España había ganado el Oro olímpico en Barcelona), en cuartos se volvió a cruzar Italia: 2-1 (fue el partido del famoso codazo de Tassotti a Luis Enrique). En Francia 98, donde se esperaba mucho (*La Roja* iba con un joven Raúl y un equipo consolidado), la derrota ante Nigeria (2-1), el empate ante Uruguay (0-0) y la inservible

goleada a Bulgaria (6-1) provocó que la selección no pasara la fase inicial del torneo, algo que no había ocurrido desde Argentina 78. En el Mundial de Japón y Corea 2002, tras una espléndida primera fase (tres victorias), Raúl cayó lesionado y, de nuevo en cuartos, la anfitriona Corea nos eliminó en penaltis (fue el polémico arbitraje de Gamal Gandour). Y en Francia 2006, con un gran equipo, se cruzó la experta Francia de Zinedine Zidane. *La Roja* empezó ganando (1-0, David Villa, de penalti), pero acabó derrotada frente a los galos.

Una historia de «mala suerte», pero sobre todo de vértigo. «El vértigo forma parte de nuestras vidas. Y nos acompaña cada vez que damos un salto. Viene de la mano de la vulnerabilidad. Y sin ella, crecer no sería posible. Sólo desde la percepción de vulnerabilidad es posible superar retos y afrontar situaciones nuevas. Sentir vértigo es bueno. Es estar vivo», opina el consultor José Manuel Chapado, autor de un libro con ese título, *Vértigo* (Alien-ta). El vértigo, en las competiciones, ha sido común en cuartos de final. La selección ha cumplido en la fase de grupos y, si gana ese partido, se convierte en uno de los cuatro equipos principales. Es normal que la situación dé vértigo y no superarla se convierta en una «maldición».

¿Cuáles son tus situaciones de vértigo? ¿Las tienes detectadas? ¿Sabes superarlas desde tu fuerza interior, desde el coraje?

Para superar el vértigo, nada como la Confianza. Una cualidad de la que Vicente del Bosque es un maestro de maestros. La Confianza en los demás (que técnicamente se denomina, «efecto Pígalión»), que es una profecía que generalmente se cumple. Esperas lo mejor de los demás y aciertan en su cometido; te pones en lo peor y así sucede. El efecto Pígalión es una especie de maldición para los pesimistas, los que afrontan el futuro desesperanzados.

Durante los últimos campeonatos, *La Roja* ha tenido sus momentos de vértigo. En la Eurocopa 2008, en los cuartos contra

Italia, llegando a la tanda de penaltis. Casillas, con nervios de acero, consiguió detener algún lanzamiento de los transalpinos y Cesc marcó el quinto y definitivo penalti. Desde entonces, todo fue más fácil contra Rusia (3-0) y en la final contra Alemania (1-0). En el Mundial 2010, en los cuartos de final contra Paraguay, penalti a favor de la selección sudamericana. Pepe Reina, en un gran gesto de compañerismo, le indica a Iker por dónde lo va a lanzar Cardozo. Así lo hace el paraguayo y Casillas detiene el penalti. En la Eurocopa 2012, tanda de penaltis en las semifinales contra Portugal. En el primer lanzamiento de *La Roja*, Xabi Alonso falla. Casillas, con total tranquilidad, consigue detener el primer penalti portugués. Y después otro jugador luso lanza al travesaño. Cesc dispara el quinto, da en el poste... y entra. Al finalizar el partido, Cristiano Ronaldo se lamenta de la injusticia. Así es el fútbol: el ganador se lo lleva todo.

«Convivir con el vértigo sale más caro que enfrentarse a él y superarlo.»

JOSÉ MANUEL CHAPADO

El vértigo existe, y hay que afrontarlo desde la serenidad y la confianza. Cómo superarlo o no es la diferencia entre los ganadores (empresas, personas) y los perdedores.

APRENDIZAJE

Aprender es el más importante requisito de supervivencia. El equipo debe seguir avanzando, debe seguir continuando, y dentro de él los veteranos han de dar paso a los jóvenes.

En la Eurocopa 2012, la revelación del campeonato, no solo en La Roja sino en el conjunto de las selecciones, ha sido Jordi Alba. En opinión de Vicente del Bosque, «ha sido un descubrimiento. Mira que es difícil que un jugador que va a la Eurocopa, y más con la selección campeona, no sea muy conocido en el mundo del fútbol... Jordi Alba ha sido la revelación del torneo. Ha hecho una Eurocopa inmensa, tanto defendiendo como atacando. Y frente a jugadores de primer nivel mundial. A Ballotelli se lo comió. Y su gol ante Italia es una demostración de poderío, técnica, velocidad y sangre fría ante un portero como Buffon. Jordi Alba ha tenido una aparición estelar, como en su día la tuvo por ejemplo Nedved. Pero es raro que un jugador llegue a una Eurocopa como un desconocido y la termine como un portento. Algo así ha pasado con Jordi Alba, para alegría de la selección y de todos los españoles».

Jordi Alba Ramos (nacido en L'Hospitalet de Llobregat en

1989), estuvo siete años en las categorías inferiores del FC Barcelona, hasta que recaló en el Cornellá y en 2006 le ficha el Valencia CF por 6.000 euros. En una sola temporada pasó del Juvenil al Valencia Mestalla, y fue clave para que este equipo filial ascendiera a Segunda División B. Como consecuencia, fue convocado a la Selección sub 19. Cedido al Gimnàstic de Tarragona, hizo una gran campaña y formó parte de la Selección sub 21.

De vuelta al Valencia, convence a Unai Emery como jugador y debuta en Primer División el 13 de septiembre de 2009 en un Valencia-Valladolid. Jordi Alba jugaba originalmente de extremo izquierdo, pero debido a la plaga de lesiones del equipo che y al traspaso de Juan Mata al Chelsea, Unai consiguió que Jordi Alba se convirtiera en un gran lateral izquierdo. En el Valencia ha jugado 106 partidos y ha marcado 6 goles.

Jordi ha jugado en todas las categorías inferiores de La Roja (Sub 19, Sub 20 y Sub 21) antes de jugar con la absoluta. El 30 de septiembre de 2011 fue convocado por Vicente del Bosque por primera vez y jugó su primer partido el 11 de octubre de 2011 en Alicante (España-Escocia de clasificación para la Eurocopa). Desde entonces, ha jugado 11 partidos con *La Roja*. Todos recordamos su maravilloso gol, el segundo del equipo, en la final de la Eurocopa contra Italia y acabó ganando la selección española por 4-0. En 2012, Jordi Alba ha sido incluido en el once ideal de la Eurocopa por la UEFA, en el equipo ideal de la Eurocopa también por la UEFA, ha sido el jugador revelación según Marca, ha sido elegido Mejor Lateral de la Eurocopa, y Mejor Lateral Izquierdo del Mundo según Goal.com.

¿Quién es el Jordi Alba de tu organización? ¿Eres tú el Jordi Alba de tu equipo?

El 28 de junio de 2012, en el transcurso de la Eurocopa de Polonia y Ucrania, el FC Barcelona y el Valencia CF anunciaron que habían llegado a un principio de acuerdo por el jugador, por

14 millones de euros. Jordi Alba tiene una cláusula de retención de 90 millones de euros.

Ya como jugador del Barcelona, Jordi Alba ha destacado de su ex-entrenador Unai Emery un papel clave en su evolución en su posición en el campo, dejando claro que un año antes ni se imaginaría ni ser titular en la Eurocopa ni fichar por su nuevo club, el FC Barcelona, e insistiendo en que el técnico vasco le ha marcado mucho. «Hace seis años no, hace uno, yo tampoco. Yo creo que Emery fue clave en esta decisión. Me ha dado la posibilidad de ir a una Eurocopa y de poder volver al Barça como lateral o como extremo. Me ha marcado mucho, hace un año, no me imaginaba ir a una Eurocopa como lateral», indicaba Alba en una entrevista a la televisión y web azulgranas, donde resalta que no se habría «imaginado nunca marcar un gol» en la final.

El de L'Hospitalet recordaba que la primera vez que jugó de lateral fue en un partido contra el Werder Bremen donde salió de suplente. «A la media parte Emery me dijo que jugaría como lateral. Al principio, está claro que nunca había jugado en esa posición, pero poco a poco tuve más protagonismo en el equipo y ahora ya me gusta muchísimo», confesaba, recalando que no ha pedido a Tito Vilanova jugar en otra posición. «No creo que yo tenga que decirles dónde debo jugar, ellos ya lo saben», añadía Jordi Alba.

Sorpresas te da la vida. Alba también se refería a su marcha del club catalán por ser bajo de estatura, algo que sin embargo marca el estilo actual del Barcelona. «Es que había jugadores muy altos. Creo que era el más pequeño y luché contra eso. Me fui al Cornellá, creí en mí y tuve la oportunidad de ir a un club como el Valencia. El sacrificio, la constancia y el creer en uno mismo han sido la clave para estar de nuevo el Barça». «El Cornellá fue una gran oportunidad para darme cuenta de que no todo se acaba en la cantera del Barça. Me cuidaron muchísimo y aprendí mucho. En aquellos dos años me di cuenta que podía estar de nuevo en un club de calidad». Y luego le tocó enfrentarse a su antiguo club en partidos especiales. «Recuerdo que la noche antes no dormía.

Cuando llegué a la Primera División eso ya no me pasaba, pero sí cuando me fui del Barça al Cornellà». A diferencia de otros casos, como Piqué o Cesc Fábregas, «conmigo no contaban. Con Tello y Cuenca fue similar a lo que me pasó a mí. Los más pequeños deben luchar y creer en ellos, que seguro que les va bien». ¿Y ahora, cuál es el objetivo de Jordi Alba? «Quiero ganar títulos. Creo que tenemos la suerte de ver a un Barça muy grande, con un estilo de juego muy bueno y, además, ganando títulos. Yo llego ahora e intentaré ganar más». «Como club y también por la forma de jugar que tiene este equipo, vuelvo al mejor del mundo. Yo creo que tiene a los mejores jugadores. La filosofía de juego es la que más gusta a la afición y tiene cosas que no tienen otros equipos».

Sobre sus expectativas, la revelación de la Eurocopa considera que le «podrán salir partidos más buenos o más malos, pero pondrá todas las ganas del mundo». «Esta oportunidad me ha llegado gracias al trabajo que he demostrado durante los años que llevo jugando al fútbol». Jordi Alba coincidió con Tito Vilanova cuando el técnico estaba en el Cadete «B» y él en el Infantil «B». El nuevo técnico azulgrana dirigió a Messi, Piqué o Cesc, «el equipo que mejor jugaba, el que se llevaba todos los títulos posibles y la verdad es que toda la cantera estaba muy ilusionada con ese equipo», señalaba Jordi, que recuerda que Leo Messi ya marcaba la diferencia y que «por eso subió al primer equipo tan joven».

Después de doce días de vacaciones, Jordi Alba se incorporó, junto con Javi Martínez y Juan Mata, a la selección olímpica para disputar los Juegos de Londres 2012. Alba fue mantenido por sus compañeros como bienvenida y por su fichaje por el Barcelona.

HUMILDAD

Humildad. Una palabra que se repite mucho, que se puede desnaturalizar, se puede llegar a gastar. Un término candidato a formar parte de la demagogia, cuando se emplea de manera incoherente, cuando los actos no acompañan a los discursos.

Sin embargo, la Humildad es uno de los principales valores de *La Roja*. Sus jugadores la ponen de manifiesto habitualmente. No veremos a las grandes estrellas de nuestra selección presumir de nada, creerse más que nadie, humillar al rival derrotado. Impensable. «La clave de *La Roja* es la unión y la humildad», declaró después de la Eurocopa Jesús Navas.

«No creo que el juego de España sea aburrido. Es más el miedo a ver a un equipo ganar siempre.»

CESARE PRANDELLI, entrenador de los *Azzurri*,
la selección de Italia

«Han sido demasiado superiores.»

GIANLUIGI BUFFON, guardameta de los *Azzurri*

«La historia no te hace campeón; la humildad, sí», es uno de los carteles que la Real Federación Española de Fútbol desplegó en Griewino, para inspirar a los integrantes de *La Roja*, a los aficionados y a los lugareños. Otros decían: «La historia no gana partidos; el esfuerzo, sí». «La historia no marca goles; el talento, sí». Y todos bajo el moto principal, «Unidos por un sueño», en colores rojo y amarillo y con el escudo del equipo.

¿Dirían de ti quienes te conocen que eres humilde? ¿En función de qué podrían decirlo?

La humildad significa no caer en la euforia, «porque la victoria a veces embriaga, hace que se pierda el raciocinio y no se reflexione. Hemos sabido ganar dentro y fuera del campo», opina Ángel María Villar, presidente de la Real Federación Española de Fútbol. Ni tampoco en la disforia, en el desánimo: «Puede sonar un poco lírico, pero la derrota también nos va a enseñar. El día que nos toque perder veremos que la derrota enseña casi más que la victoria. Llegará y tendremos que estar preparados», ha declarado el seleccionador Vicente del Bosque.

Dos imágenes para la historia. Una, la celebración de los jugadores de *La Roja* en el césped del estadio de Kiev con los más pequeños. Torres se abrazó a Olalla, su mujer, y a sus hijos, Nora y Leo. Juanfran presumía de su hijo Oliver. Negredo y su mujer Clara, con la pequeña Aitana. Xabi Alonso y su mujer, Nagore, con Jon y Nerea... Una celebración más sosegada y familiar que la de cuatro años antes. Y las declaraciones de Vicente del Bosque tras la final: «Lo primero que quiero hacer es acordarme del equipo perdedor, que ha sido un digno finalista y que ha tenido la mala suerte de la lesión de Motta cuando ya había hecho los tres cambios. Ha sido, precisamente, a partir de ese momento cuando la final ya se ha puesto cuesta abajo para nosotros y ha sido todo más fácil». Y cuando le recordaron que sólo Brasil, en el Mundial de México 1970, le hizo cuatro goles a Italia en una final, pero los *Azzurri* hicieron uno, el técnico salmantino respon-

dió: «Esto es fútbol y puede ocurrir. Portugal también le ganó a España 4-0 en un partido amistoso».

consigue gracias al talento de todos, al trabajo de muchos años atrás, al de todos los seleccionadores que han ganado títulos con las categorías inferiores, al trabajo del seleccionador, que ha sabido dar oportunidades y saber llevar bien el cambio generacional... Es Casillas, en el momento más dulce, recordó a todos: «Esto se mérito de todos. Es un momento maravilloso». Las personas realmente humildes también suelen ser profundamente agradecidas.

Contrasta el carácter humilde de los jugadores de *La Roja* con el caso de la selección francesa. Los *Bleus* fueron, junto a la *Orange* (la selección holandesa, finalista en el Mundial 2010) la gran decepción de la Eurocopa. Acudió al torneo como una de las principales candidatas. Contaba con un equipo que tenía tanto talento técnico (jugadores como Benzema, Ribéry o Malouda) como poderío físico (Diarra, Mexes, Rami). Sin embargo, la concentración se convirtió en una lucha de egos. El entrenador, Laurent Blanc, no fue capaz de controlar una ambición desmedida y sufrió con los enfrentamientos de Ben Afra y Nasri, lo que minó su autoridad moral y su confianza en el proyecto. Las críticas fueron desaforadas y Monsieur Blanc presentó su dimisión como seleccionador galo.

Cuidado con confundir la falsa humildad con no poner las cosas, los logros, los resultados, en valor. El sano orgullo está basado en datos, en evidencias (*La Roja* es Campeona de Europa y del Mundo) y sirve para mejorar. La arrogancia es «arrojar» los triunfos al contrario. La soberbia, creerse superior a otros. Desde el sano orgullo y la sana ambición hay que marcarse retos cada vez más difíciles de alcanzar.

«Podemos hacer las cosas bien y, al menos en lo deportivo, esto ha quedado claro.»

ALMUDENA CID, gimnasta olímpica

BRASIL 2013 Y 2014

Del 15 al 30 de junio de 2013 se celebrará la IX edición de la Copa FIFA Confederaciones, entre los campeones de cada uno de los continentes y el Campeón del Mundo, en el país anfitrión del mundial del año siguiente: en este caso, Brasil, con seis ciudades: Belo Horizonte, Brasilia, Recife, Salvador, Fortaleza y Río de Janeiro, en el mítico estadio de Maracanã.

¿Cuál es tu próximo reto, tu próxima competición? ¿Y el de tu equipo?

La Roja, que es a la vez Campeona de Europa y Campeona del Mundo, parte como favorita. De momento, la estadística dice que la selección que gana la Copa Confederaciones no repite con el Mundial al año siguiente. Pero esa «maldición» también se puede romper. De los ocho equipos, todos menos uno ya están designados: Brasil (como país anfitrión), España (como Campeona de la Copa Mundial de Fútbol 2010, representa a la FIFA), Italia (como finalista de la Eurocopa 2012, representa a la UEFA), Uruguay (como campeón de la Copa América 2011, representa

a la Conmebol), México (como campeona de la Copa de Oro 2011, representa a la Concacaf), Japón (como campeón de la Copa Asiática 2011, representa a la AFC) y Tahití (como campeón de la Copa de las Naciones de la OFC 2012). Falta por conocer el campeón de la Copa Africana de Naciones 2013. El 24 de noviembre de 2012 se celebrará en Sao Paulo, Brasil, el calendario de la competición.

La Copa Confederaciones es una oportunidad para que varios de los mejores equipos se midan un año antes de la competición principal, y en ocasiones una lección de humildad. En 2011, La Roja empezó muy bien (tres victorias de tres encuentros). En la fase de clasificación, España le ganó 0-5 a Nueva Zelanda, 1-0 a Irak y 2-0 a Sudáfrica. En semifinales, nos enfrentábamos a Estados Unidos (24 de junio). Parecía pan comido, y que nos enfrentaríamos en la final a Brasil (que había ganado a Estados Unidos, Italia y Egipto). Ese pequeño ejercicio de soberbia, de minusvalorar a los estadounidenses (con bromas, en los medios, como «estos confunden nuestro fútbol con el suyo»), lo pagamos en el terreno de juego. 2-0 (Altidore en el minuto 26 y Dempsey, la puntilla, en el 74). Fue un «cisne negro»: un par de errores defensivos, un partidazo de Onyewu y Demerit, dos frontones en el centro de la defensa de EE UU y cierto atasco en el centro del campo de La Roja. «De estos partidos, perdemos uno de cada diez», declaró el Capitán, Iker Casillas. La lectura de Vicente del Bosque fue: «Es un pequeño paso atrás, pero tenemos que ser optimistas», «Nos hemos sentido muy a gusto en esta Copa Confederaciones. Esta experiencia nos servirá de mucho de cara al Mundial» (y así fue), «Doce meses después hemos jugado con un centro del campo totalmente distinto; en la defensa, hay buena base y muchas posibilidades». En la final, Brasil ganó 3-2 a Estados Unidos (en el Mundial 2012, fue derrotada por Holanda, a la postre la finalista contra La Roja) y España 3-2 a la anfitriona Sudáfrica. Puyol, Capdevila, Villa y Torres estuvieron en el once ideal del campeonato.

Este es un título, el de la Copa Confederaciones, que *La Roja* todavía no posee. Brasil lo ha ganado en tres ocasiones (1997,

2005 y 2009); Francia, en dos (2001 y 2003), Argentina (1992), Dinamarca (1995) y México (1999), en una. Sería un galardón nuevo para nuestra selección.

La diferencia entre el error y el fracaso es que de los errores (como el mal partido contra Estados Unidos el 24 de junio de 2009) se aprende y los fracasos te hunden. La verdadera humildad es, además de respetar y valorar a los demás y no creerse por encima de nadie, aprender continuamente.

La Copa Mundial de Fútbol Brasil 2014, la XX Edición del Mundial, se celebrará del 12 de junio al 13 de julio de 2014. 32 selecciones: 13 europeas, 5 o 6 sudamericanas, 5 asiáticas, 4 o 5 africanas, 3 o 4 del norte y centro de América, una o ninguna de Oceanía. La Roja, a pesar de haber ganado el último Mundial, debe jugar una fase de clasificación para estar allí.

Habitualmente, el campeonato lo gana una selección del mismo continente. En las 19 ediciones anteriores, desde 1930, Brasil lo ha ganado en Chile (1962), en México (1970), en Estados Unidos (1994), en Corea-Japón (2002) y en Dinamarca (1958); Italia lo ha ganado en su país (1934), en Francia (1936), en España (1982) y en Alemania (2006); Alemania en Suiza (1954), en su país (1974) y en Italia (1990); Argentina en su país (1978) y en México (1986); Uruguay en su país (1930) y en Brasil (1950); Francia en su país (1998), Inglaterra en el suyo (1966) y España en Sudáfrica (2010). El «factor campo» (a nivel nacional o continental) parece muy importante.

Sin embargo, la «buena noticia» es que por primera vez desde que contamos con estadísticas (agosto de 1993), Brasil no está entre las diez selecciones más valiosas. La superan, además de La Roja, Alemania, Uruguay, Inglaterra, Portugal, Italia, Argentina, Holanda, Croacia y Dinamarca. Ocho selecciones europeas entre las diez primeras. Es de esperar que también estarán en Brasil 2014 las selecciones de Grecia, Francia, Rusia, Chile, Costa de Marfil, Suecia, República Checa, México o Japón.

Hay ganas de ganar, tanto la Confecup de 2013 como el Mundial de 2014.

OPORTUNIDADES

A lo largo de casi cien años, la selección española de fútbol, *La Roja*, había tenido «mala suerte». En los últimos cuatro años, en tres campeonatos (Eurocopa, Mundial y Eurocopa), ha tenido «buena suerte». ¿Dónde radica la diferencia?

Según el psicólogo británico Richard Wiseman, padre de la «rarología» (quirkology), hay cuatro principios para alcanzar la buena suerte:

1. Maximizar las oportunidades de tener suerte.
2. Prestar atención a nuestra intuición.
3. Esperar cosas buenas de la vida.
4. Convertir la mala suerte en buena suerte.

¿Te consideras una persona con «buena suerte»? ¿Formas parte de un equipo ganador?

La Roja es un caso paradigmático en ese sentido. Primero, porque trata de maximizar las oportunidades. En los jugadores que elige el seleccionador para disputar las fases de clasificación y

los campeonatos (futbolistas técnicamente muy buenos, pero sobre todo grandes personas). En las opciones que presenta (sobre un esquema de identidad, novedades). En tratar de sorprender al adversario desde el talento.

«El futuro tiene muchos nombres: para el débil es lo inalcanzable; para el miedoso, lo desconocido; para el valiente, la oportunidad.»

VÍCTOR HUGO

El tiki-taka es precisamente un estilo de juego a base de pases cortos y precisos, a la espera de una oportunidad. ¿Cuántas? En el primer partido de *La Roja* en la Eurocopa 2012, 1-1 frente a Italia (65% de posesión de los españoles), 19 remates totales (Italia, 11) y de ellos 6 a puerta (los italianos, también 6). En el segundo partido, 4-0 a Irlanda (72% de posesión), 27 remates (Irlanda, 6) y 15 de ellos a puerta (los irlandeses, 2). En el tercero, 1-0 a Croacia (69% de posesión), 15 remates (Croacia, 7) y de ellos 8 a puerta (los croatas, 2). En los cuartos de final, 2-0 a Francia (58% de posesión), 13 remates totales (Francia, 4) y de ellos 3 a puerta (los galos, uno). En las semifinales, 0-0 contra Portugal (65% de posesión), 19 remates (Portugal, 14) y de ellos 6 a puerta (los lusos, tan solo uno). Así se juega controlando los partidos y creando muchas más oportunidades que el equipo rival.

Intuición: es el pensamiento no consciente, pero pensamiento al fin y al cabo. Muchas de las decisiones de un entrenador de fútbol, como de tantos líderes, no son nada fáciles de explicar (como diría Del Bosque, si hay que explicarlas demasiado, mal también). Hay intuición, por ejemplo, en la petición de Cesc Fábregas en la tanda de penaltis de semifinales contra Portugal. Le correspondía lanzar el segundo, pero pidió lanza el último de la tanda. Como él mismo ha contado: «Tenía esa intuición, lo pensé esta tarde y aunque Toni (Grande, segundo de Del Bosque) me dijo que tirara el segundo, le pedí que me pusiera el quinto. Le dije al balón: no me falles». Intuición que funcionó en

el caso de Cesc (la suerte del campeón) y no en el de Cristiano Ronaldo, que también estaba previsto como quinto (de Portugal) y no llegó a lanzar su penalti.

Intuición en el mismo encuentro, el más difícil de la Eurocopa para *La Roja*. Sergio Ramos, que había fallado su lanzamiento en semifinales de la Champions con el Real Madrid contra el Bayern de Múnich, lanzó, como todos sabemos, «a lo Panenka». «Del Bosque se puede hacer una idea de que era capaz de hacer algo así, porque lleva muchos años tratándome y en el fondo sabe que estoy un poco loco», ha declarado el sevillano. Tras las críticas en la eliminatoria de Champions, «lo tenía pensado de antemano, pero es cierto que uno no lo decide hasta que ve cómo actúa el portero. Y después de mi última vivencia en Liga de Campeones con el Real Madrid, que se dijeron muchos comentarios de que quizá no estaba preparado, a mí como futbolista sí me toca el orgullo y tenía ganas de asumir esa responsabilidad porque anímicamente estaba con confianza».

Esperar buenas cosas de la vida, desde la seguridad en uno mismo y el optimismo. Tras esa decisiva tanda de penaltis, Del Bosque comentó: «Tenemos gente atrevida. Todos los que tiraron se ofrecieron, había mucho que perder y poco que ganar. Son gente valiente, como Ramos». La fortuna ayuda a los audaces.

Y por ello, transformaron una historia de malas rachas en una de buenas. *La Roja* ha ganado tantas veces como perdido en las eliminatorias que acabaron con lanzamientos desde los once metros. Pero se da la circunstancia de que las más lejanas fueron derrotas y las más cercanas, victorias. Así se escribe la historia.

COACHING COMO CULTURA

El «negocio» del fútbol es equivalente a la 17ª economía del mundo. En España supera el 1% del Producto Interior Bruto (10.000 millones de euros) y da empleo a unas 85.000 personas, entre empleos directos e indirectos. La final de Kiev que cerró la Eurocopa 2012 la vieron en vivo unos 700 millones de personas en todo el planeta, y el impacto de la «marca España» es incalculable.

Se trata de un deporte de alta competición, el más popular del mundo, y de una forma de hacer las cosas (una cultura corporativa, se diría en el argot empresarial), en torno a unos valores sólidos y arraigados. Con un entrenador admirable, con unos jugadores que encarnan lo mejor que queremos ser.

«Quizá la mayor confianza para los financieros sería poner a Del Bosque en La Moncloa», ironizó divertidamente el especialista en marketing y profesor de ESADE Gerard Costa al respecto. Evidentemente, se trata de una broma; sin embargo, el rigor y la tranquilidad, además de los resultados, que genera un «coach» así, como Vicente del Bosque, es lo que necesitamos para generar confianza en el interior y en el exterior.

La «cultura de coaching» significa apostar por el aprendizaje, por el desarrollo, por hacer las cosas cada vez mejor. Por saber ganar (hambre de ganar) y saber perder (reconocer la derrota y felicitar al rival). «Todos los éxitos deportivos ayudan a ganar notoriedad para la marca España, pero no aportan valores intrínsecos ni duraderos. Hace que se hable de España en todo el planeta, lo que en términos publicitarios tiene un valor incalculable, pero es muy efímero. Lo importante es saber aprovechar los éxitos para inyectar otros atributos de valor inherentes al país, como innovación, tecnología, diseño, creatividad, ecología... aquellos valores que nos interesen como país y que hagan que crezca la inversión y la economía», ha destacado Borja Puig de la Bellacasa, Consejero Delegado de Bassat O'Gilvy.

La cultura del coaching, del talento y su desarrollo, que admiramos en *La Roja* y en los grandes deportistas españoles (Nadal y el resto de tenistas de la Copa Davis, Gasol y sus compañeros de selección de baloncesto, Fernando Alonso, los pilotos de las motos, etc.) no es habitual en las empresas españolas, cuya calidad directiva es en general manifiestamente mejorable (la 12ª economía del mundo, la única con crecimientos negativos del planeta junto a Italia, es la 6ª en Escuelas de Negocios y la 45ª en calidad de sus directivos). Falta un esfuerzo serio y sostenido de innovación, de mejora, de preparación, de aprendizaje...

Y sin embargo, como ha comentado el periodista John Carlin en un reciente artículo sobre los valores españoles, muchos compatriotas son muy apreciados como profesionales allende nuestras fronteras. Están muy preparados, se sienten comprometidos, y cuando encuentran líderes inspiradores y resonantes, directivos eficaces (líderes-coaches que aprovechan su talento) ponen toda la carne en el asador y dan lo mejor de sí mismos.

La Liga española es la competición deportiva más vista en toda Europa y en Iberoamérica, y la segunda en China. Por algo será. Acontecimientos como la final de un Mundial o de una Eurocopa (ganados por *La Roja* ininterrumpidamente durante los últimos cuatro años) están entre los más seguidos del planeta.

La excelencia, deportiva y empresarial, no se improvisa. Es cuestión de planificación, de estrategia, de atraer y fidelizar talento (de conseguir que asuma su responsabilidad, que muestre su compromiso) y sobre todo de desarrollar el talento mediante procesos de entrenamiento y desarrollo. En el deporte de alta competición se es muy consciente de que «se juega como se entrena». En la vida laboral, se suele entrenar poco y como consecuencia se juega (se innova, se sirve al cliente, se trabaja en equipo) de forma muy poco eficaz.

Cultura de Coaching. De contar con líderes que prioritariamente se centren en desarrollar el talento de los profesionales a su cargo, en hacer equipo de verdad, en obtener lo máximo desde el orgullo de pertenencia y de compartir las mejores prácticas. Como se trata de una cultura, de una forma colectiva de actuación, de un conjunto de comportamientos habituales, hay que lograrla paso a paso, a lo largo del tiempo, desde valores muy claros, definidos, innegociables, desde el impulso a determinados principios de actuación y no a otros...

¿Tiene tu organización una Cultura de Coaching?

El camino está trazado por *La Roja* y lo siguen las empresas ganadoras.

POTENCIAL

«Ama, no lo que eres, sino aquello en lo que te puedes llegar a convertir.», aconsejaba Miguel de Cervantes en *El Quijote*. El éxito individual y colectivo es fruto de la trayectoria, de la cantera, y en ese sentido *La Roja* ha mostrado un camino impecable en los últimos años.

¿Eres consciente del potencial que tienes? ¿Son conscientes en tu organización de tu potencial?

Un buen ejemplo de ello es el doble triunfo de las categorías inferiores en verano de 2011. En Rumanía obtuvo su quinto trofeo europeo sub-19, con un equipo con jugadores como Jon Artenetxe, Rubén Pardo, Gerard Deulofeu, Pablo Sarabia o Álvaro Morata, entrenados por Ginés Meléndez. Un mes más tarde, en Dinamarca, campeones de Europa sub-21, con un equipo en el que jugaban David De Gea, Javi Martínez, Thiago Alcántara o Adrián López. Ningún país había conseguido el doblete en ambas categorías el mismo año. Un gran éxito que nos permite soñar con el futuro.

Entre los 20 jugadores jóvenes (21 años o menos) más valiosos del mundo, cuatro son españoles (Thiago Alcántara, David de Gea, Iker Muniain y Bojan Krkic), cinco ingleses (Wilshere, Jones, Rodwell, Henderson y Welbeck), dos alemanes (Mario Götze y André Schürrle), dos belgas (Hazard y Lukaku), un brasileño (el famoso Neymar), un italiano (Mario Ballotelli), un francés (Yann M'Vila), un ruso (Alan Dzagoev), un colombiano (James Rodríguez), un argentino (Erik Lamela) y un danés (Christian Eriksen). Veremos si se convierten o no en grandes estrellas.

Para aprovechar ese potencial, tenemos en la Liga española a los dos entrenadores mejor pagados del mundo (José Mourinho y hasta recientemente Pep Guardiola), al nº 16 (Manuel Pellegrini, en el Málaga C. F.) y al propio Vicente del Bosque, el nº 23 de los entrenadores y el tercero de los seleccionadores, tras Omar Hitzfeld (Suiza) y Joachim Löw (Alemania).

La sub-19 prolongó la fiesta de *La Roja* al obtener en Estonia la Eurocopa 2012 el 15 de julio. Era la undécima edición del Campeonato de Europa Sub-19 y España ha obtenido seis títulos. Como en el torneo de Polonia y Ucrania, *La Roja* (*La Rojita*, en este caso) se enfrentó en el primero y en el último partido al mismo rival. El conjunto dirigido por Julen Lopetegui (como la absoluta, dirigida por Del Bosque) había aprendido la lección del partido inicial. A diez minutos del final, el jugador madridista Jesús Rodríguez (pichichi, con cinco goles, y jugador más valioso del campeonato) marcó el gol de la victoria. La Sub-19 también juega al toque y también gana. Un triunfo justo: la selección española partía como favorita y cumplió los pronósticos.

Jesús Rodríguez siguió la estela de Álvaro Morata, máximo goleador en el torneo de 2011 y ahora en la órbita del primer equipo merengue. Pero también están en esa Sub-19 campeona Gerard Deulofeu (dos goles en la Eurocopa, le dio el pase a Jesús para el gol de la victoria en la final), que ha jugado dos encuentros oficiales con el primer equipo del FC Barcelona, o el valenciano Paco Alcácer (al que Unai Emery le dio la oportunidad en el

primer equipo che), o el atlético Oliver, sabio y audaz dirigiendo al equipo. O Suso, jugador del Liverpool, o Suárez, en el Manchester City. Una selección muy joven (10 de los 18 convocados están por debajo de la edad máxima permitida) y con mucho talento. Un estilo definido que se repite en todas las categorías.

Campeones de Europa Sub-19, Sub-21 y absolutos. Unas espléndidas expectativas de futuro.

V

EL TRIUNFO DE UN ESTILO

LA AZZURRA DA PISTAS AL RESTO DE RIVALES

Domingo, 10 de Junio de 2012.

A las 18:00 horas del domingo en el estadio polaco de Gdansk comenzaba la andadura de *La Roja* en la Eurocopa de Polonia y Ucrania. El partido se presentaba en medio de una atmósfera extraña que parecía prever el desenlace final del encuentro.

Por un lado, los italianos llegaban inmersos en una trama de amaños de partidos que salpicó a algunos jugadores de la selección y que desembocó en la expulsión inmediata de la concentración de Doménico Criscito, un fijo entre los esquemas de Cesare Prandelli. Además, uno de los baluartes de los *azzurri* como el carismático Gianluigi Buffon, capitán y uno de los mejores porteros del mundo, se encontraba bajo las sospechas del mundo del fútbol. Sin embargo, los antecedentes nos decían que no podíamos subestimar a una selección como la italiana, puesto que tres de sus cinco títulos (4 mundiales y 1 Eurocopa) los consiguió tras verse involucrada en diversas tramas de corrupción.

Por el contrario, en la selección española, la principal duda era saber quién ocuparía el puesto del «9». Fernando Torres, que venía de ganar la Copa de Europa con su equipo, no pasaba por

su mejor momento goleador, esto unido al exceso de partidos de Fernando Llorente a lo largo de la temporada o la escasa experiencia internacional con la selección de Álvaro Negredo generaban una incertidumbre que acabó resolviendo Vicente del Bosque de manera llamativa: con la aparición del falso «9», demarcación ocupada por Cesc Fàbregas, una innovación estilística que sorprendió a propios y a extraños y cuyo resultado no acabo de convencer a muchos «druidas» del mundo del fútbol.

«No es bueno el toque entre Xavi, Iniesta y Cesc sin crear peligro en el área de Buffon. Sí hubo un gran esfuerzo de los centrocampistas españoles, pero sin un delantero el equipo estuvo estéril».

JOSÉ MOURINHO, entrenador del Real Madrid

«Esa posición de delantero centro falso me ha sorprendido (...) Cesc no tiene la velocidad de Iniesta o Silva para desbordar en esos últimos metros (...) Yo habría jugado con delantero centro».

LUIS ARAGONÉS, ex seleccionador español

En realidad la selección española dispuso de la posesión del balón, sin embargo, su juego carecía de profundidad y las acciones de ataque resultaban muy previsibles y con poca velocidad, a lo que también contribuía el mal estado del terreno del juego. En defensa, la presión de *la Roja* no se asemejaba a la que nos venía acostumbrando, hecho que favoreció el juego de Andrea Pirlo, el cerebro italiano y el único jugador capaz de desarbolar la zaga española, como así demostró en el gol que rompió el empate inicial. Italia había descubierto la manera de hacer daño a la selección española.

Afortunadamente, España no se descompuso y se mantuvo fiel a su estilo de juego, lo que propició que un pase imposible de David Silva, desembocara en el gol de la igualada, culminado curiosamente por Cesc Fàbregas, el jugador que tanta polémica había levantado por su titularidad. A pesar de ello, las ocasiones generadas tras la entrada al campo de Fernando Torres no hicie-

ron más que reabrir el debate en lugar de acallararlo, algo muy común en nuestro país, acostumbrado a crear polémicas y a hundir a aquellos a los que un día consideramos héroes. Un virus del que afortunadamente para el devenir de España en la competición ya se encontró una vacuna eficaz hace ya cuatro años.

«No he entendido el planteamiento de Del Bosque, he flipado»

CARME BARCELÓ, periodista deportivo

El empate final de España permitió seguir dilapidando públicamente al seleccionador que nos había convertido en campeones del mundo dos años atrás. Esta falta de paciencia, que en ocasiones se confunde con libertad de opinión y que muchos utilizan para alardear de dotes adivinatorias en caso de fracaso, nos diferencia del resto de países en los que todos reman en la misma dirección, independientemente de las probabilidades de hundimiento.

LA CENICIENTA NOS DA UN RESPIRO

Jueves, 14 de Junio de 2012.

Después de tres días convulsos entre los medios de comunicación españoles por el «mal» resultado en el primer partido frente a Italia (quizás no recordaban que se llevaban 92 años sin ganar a los *azzurri* en partido oficial) y con el debate del «9» todavía candente, la selección española se enfrentaba a Irlanda, en principio el rival más débil de la fase de grupos. No obstante, este enfrentamiento suponía un arma de doble filo, por un lado un mal resultado significaba poner en peligro la clasificación para cuartos de final, jugándonos el todo por el todo ante Croacia, un rival que había dejado muy buenas impresiones en su primer partido. Por otro lado, no valía solo con ganar, había que dejar una buena impresión para silenciar a los críticos y no dar una imagen de debilidad al resto de selecciones que permitiera incrementar su motivación de cara a un futuro enfrentamiento.

«Con la selección no hay nada de paciencia.»

GERARD PIQUÉ, defensa de *La Roja*

De este modo, un partido frente a un rival a priori inferior estaba rodeado de una presión inusitada a las alturas de competición en la que nos encontrábamos. Por suerte, o más que suerte sacrificio, los pupilos de Del Bosque están acostumbrados a trabajar en estas condiciones, algo aparentemente sencillo, pero que se transforma en pesadilla si lo trasladáramos a nuestro día a día en el mundo laboral, sustituyendo a los medios de comunicación por nuestros jefes o compañeros. Muy pocos aguantarían esa presión y lo que es aún más difícil, cumplirían sus objetivos con ese lastre.

La Roja salió decidida a desquitarse esa presión desde el principio y fue a los 3 minutos y 22 segundos cuando Torres, sí Torres (en nuestro país somos amigos de la polémica), ponía el primer gol en el marcador de un fuerte latigazo ante el que nada pudo hacer el portero irlandés, convirtiéndose, para los amantes de la estadística, en el gol más rápido de la selección española en una Eurocopa.

A partir de ahí todo fue más fácil, incluso se puede decir que el partido ya se había acabado a los cuatro minutos. La excesiva superioridad de nuestra selección unida a la escasez de recursos de los irlandeses convirtió el partido en un mero trámite a la altura de un amistoso de verano, con todos los respetos para el rival. Solo había que esperar a que llegaran los goles y así sucedió cuando Silva, el genio de Arguineguín, se encontró con un balón suelto dentro del área y en lugar de disparar a puerta como habrían hecho el resto de los mortales, detuvo el tiempo y rodeado de cinco rivales, encontró un espacio minúsculo por el que solo una mente privilegiada con unas piernas de oro podría introducir un balón. Esa frialdad, rapidez y precisión en la toma de decisiones nos hace evidenciar que no siempre la solución más ortodoxa es la más adecuada.

El partido continuaba al ritmo marcado por los Xavi, Iniesta, Xabi y Busquets; cada toque de balón suponía un martilleo constante al muro que presentaban los irlandeses, hasta que de nuevo

Torres aprovechando una grieta en esa pared debilitada puso el tercero en el marcador de España. En ese momento, Del Bosque, volvió a confiar en el mismo esquema del primer partido, mostrando una total confianza en su planteamiento y como no podía ser de otra manera, fue el jugador que acababa de entrar el que cerró el marcador con un fuerte disparo cruzado que golpeó en el palo con la misma violencia que un rayo impacta con la tierra, ese falso «9» que llevaba 2 goles en dos partidos.

En este sentido, muchos recurren a la expresión «la flor de Del Bosque» para referirse al acierto del entrenador en todos sus cambios, que le acompaña desde que se hizo cargo del combinado español. Otros prefieren responsabilizar a su tremenda capacidad de análisis de la situación y detección de las debilidades del rival conforme avanza el partido, lo que le permite tomar la decisión adecuada en el momento oportuno.

Algo que nos ha enseñado *La Roja* es que nada se debe al azar, todo se consigue gracias a las habilidades humanas y que cuando todas estas habilidades se aúnan para la consecución de un mismo objetivo, todo es más fácil. En el fútbol ya hemos aprendido a enfocar y aprovechar estas habilidades; en el resto de ámbitos que afectan a la sociedad todavía nos queda un largo camino.

«Es extraordinario. España ha juntado el talento y una manera de hacer las cosas. Son los mejores del mundo, esto no hay quien lo pueda parar. Están haciendo historia.»

RICHARD DUNNE, central de la selección irlandesa

Volviendo al partido, los últimos minutos hubieran pasado desapercibidos de no ser por la lección impartida por la afición irlandesa. Ver a todos los aficionados animando y vitoreando al unísono a un equipo que pierde por 4 goles a 0 y que ha quedado eliminado de la Eurocopa, nos hace cuanto menos reflexionar como un país unido, que se enfrenta al fracaso puede comenzar a sentar las bases de nuevos proyectos más ilusionantes. Resulta

cuanto menos inquietante pensar en una situación inversa, si fuera España la que perdía el partido y quedaba fuera de la competición.

«En una competición nunca estás tranquilo. Hay que estar alerta siempre. No sólo hemos logrado el objetivo de ganar, sino también de reforzarnos moralmente. Hemos estado con mucha concentración.»

VICENTE DEL BOSQUE, tras la victoria
frente a Irlanda

NOS COMIMOS EL BISCOTTO

Lunes, 18 de Junio de 2012.

De nuevo y como no podía ser de otra manera en los partidos de *La Roja* en esta Eurocopa, una nueva polémica salpicaba a la selección. En este caso, la sombra de un posible pacto entre españoles y croatas para dejar fuera de la competición a Italia, lo que comúnmente se conoce en la cultura italiana como *biscotto* (pasteo). No había tertulia deportiva ni medio de comunicación que no mencionara este término en los días previos al partido frente a Croacia.

Otra vez, por una circunstancia que desviaba la atención del partido, el juego de España quedó en un segundo plano como consecuencia de una sospecha infundada. Al menos nos quedaba el consuelo de que en esta ocasión la polémica no había nacido de España, sino de algún medio italiano que pretendía poner de relieve esta situación para favorecer a su selección. Ya no interesaba la alineación de España, la única meta era que el partido no acabara empate a 2.

De esta manera, a las 20:45 horas en España, daba comienzo el partido en Gdansk, el estadio que no habíamos abandonado

en toda la Eurocopa. Todas las miradas se centraban en la selección española que tenía que ganar para no eliminar a la selección italiana, a más de uno le pasó desapercibido que el conjunto español aún no estaba clasificado y que al finalizar la jornada cabía la opción de estar eliminados.

Ante esta situación, el inicio del partido fue dubitativo por parte de ambos equipos. Los croatas tejieron una maraña defensiva que apenas dejaba espacios para la movilidad de esos «locos bajitos» que tantas alegrías nos habían dado. Por cierto, volvíamos a jugar con «9», la opción preferida por todos los expertos futbolísticos y aquellos que participan en las tertulias deportivas.

A todo esto, el partido continuaba por los mismos derroteros, hasta que Italia consiguió adelantarse en el marcador ante Irlanda. Esta situación, nada sorprendente, obligaba a Croacia a adelantar sus líneas y buscar el gol para no quedar eliminada a las primeras de cambio. Sin embargo, *La Roja* no es el mejor rival para dejar espacios. Por ello, los pupilos de Bilic permanecieron agazapados a la espera de un despiste de la selección para propinar un zarpazo que hubiera dejado muy tocado al combinado español.

Los minutos transcurrían en medio de una calma tensa. España dominaba pero no culminaba y empezaba a surgir el miedo a un gol croata en una jugada aislada que dejara a España fuera de la lucha por su segunda Eurocopa consecutiva; y así hubiera sucedido de no ser por la presencia de Iker Casillas, ese portero que ya cambió la historia de la selección y que está empeñado en hacerse un hueco en los anales futbolísticos con sus paradas imposibles. En esta ocasión un cabezazo desde el área pequeña de Rakitic, que incrementó el riesgo de infarto entre los fans de *la Roja*, porque Iker despejó en la misma línea de gol.

«Qué puedo decir de Casillas. Es un crack.»

IVAN RAKITIC, centrocampista croata
y jugador del Sevilla

En ese momento, supimos que estábamos clasificado. Los croatas dispusieron de una ocasión para marcar, debido a esa casuística del fútbol en la que el equipo más débil siempre goza de una ocasión para dar la sorpresa en el marcador; pero afortunadamente para nosotros la desperdiciaron. Solo quedaba conocer si España sería capaz de desprenderse de ese juego espeso y sin ideas derivado de la situación incómoda que se vivía para conseguir el gol que la situara primera de grupo.

«Es un desgaste importante, no somos máquinas. Hemos tenido fases en las que nos ha costado.»

ANDRÉS INIESTA, mejor jugador
de la Eurocopa 2012

Así sucedió en el minuto 87 de partido, cuando un pase de Cesc Fàbregas pasó por encima de la defensa con tal precisión que hubo que esperar a la repetición para saber que lo había dado con el pie y no había utilizado ningún artefacto prohibido en el reglamento; si proseguimos diciendo que el receptor de ese pase perfecto era Andrés Iniesta no es necesario continuar para conocer como acabo la jugada. No obstante, mencionaremos al autor definitivo del gol, Jesús Navas, para recalcar que la jugada que colocó a España líder del grupo, permitiendo respirar tranquilos a los españoles, fue iniciada y finalizada por dos jugadores que habían entrado en la segunda parte. ¿Podemos seguir recurriendo a la suerte para describir la tremenda habilidad de Del Bosque en los cambios?

«En ningún momento he pensado ser primero o segundo de grupo, lo único que teníamos en la cabeza era clasificarnos. Nos hemos quitado un peso de encima.»

VICENTE DEL BOSQUE

«Fue un partido de dudas, de dudas sobre si atacar o defender, sobre si tratar de crear ocasiones o permanecer atrás, sobre si la victoria era necesaria o si la igualdad sería suficiente.»

Así describía el diario británico
The Sun el partido frente a Croacia

EN ESTA OCASIÓN LOS GUIÑOLES FUERON ELLOS

Sábado, 23 de Junio de 2012. Cuartos de Final.

La palabra guiñol procede del francés *guignol* y se define como una representación teatral por medio de títeres movidos por las manos. Esta introducción carecería de sentido en un libro como éste, pero no sabemos si por fortuna o por desgracia casi todos los lectores conoceréis el motivo de la misma.

Para el reducido número de personas que razonablemente se abstraen de todo aquello que no sea fútbol durante la Eurocopa, explicaremos que fue la polémica de cada día para el partido de España frente a Francia. El origen fue que un medio francés insinuó, mediante una representación de guiñoles, la utilización de sustancias dopantes por parte de la selección española de fútbol. Este canal de televisión ya había utilizado estrategias similares con otros deportistas españoles como Rafa Nadal o Alberto Contador; posiblemente pretendía crear una polémica para dar una mayor publicidad y audiencia a su programa. Sin embargo, se olvidaron que en nuestro país el deporte es sagrado y que un rival herido en su orgullo es todavía más peligroso, haciendo un flaco favor a su selección.

«Espero que el sábado no puedan hacer guiñoles.»

ANDRÉS INIESTA

En esta ocasión se puede decir que el enemigo lo tenían en casa. En lugar de prestar atención a su selección, clasificada como segunda de grupo a pesar de partir como favorita, lanzaban ataques constantes dirigidos al combinado español en los días previos al partido. Así, el diario *Le Parisien* aseguraba que España en su último partido «mereció perder y abandonar la Eurocopa».

Por su parte, entre los españoles reinaba la cautela; de fondo aquel fatídico mundial de Alemania en el 2006, cuando una Francia que no pasaba por sus mejores momentos nos apeó de la competición con una facilidad inusitada. La diferencia residía en que ya habíamos aprendido la lección de no menospreciar a ningún rival, por lo que no nos pillarían por sorpresa.

«Francia nos dio una lección en el Mundial del 2006.»

FERNANDO TORRES

Entonces, todo lo que había acontecido en los días previos al partido quedó en un segundo plano y llegó el momento de la verdad, del todo o nada. La fase decisiva de la Eurocopa dio comienzo a las 20:45 horas en España, en el Donbass Arena de Donetsk (Ucrania).

El inicio del partido ya dejó claras las intenciones de ambos equipos. Por un lado Francia totalmente replegada, utilizando la misma estrategia que días antes tantos problemas nos había creado; por el otro, España, con el juego de posesión que nos tiene acostumbrados, pero esta vez con la fluidez y profundidad que faltó en los partidos anteriores. Gracias a ello, en el minuto 19 una incursión por la banda de Jordi Alba, ese lateral bajito y veloz que parece un auténtico veterano, culminó con un centro destinado a la cabeza del «mariscal», Xabi Alonso que con un remate picado ponía a España por delante en el marcador, curiosamente en su partido 100 con *La Roja*.

En tan solo 20 minutos la selección española ya había acabado con el entramado defensivo propuesto por Laurent Blanc, seleccionador francés, obligándoles a recurrir al plan B, una alternativa que al parecer no tenían diseñada. Por su parte, el combinado español sacó a relucir todo su repertorio de pases, fintas y desmarques, convirtiendo a los jugadores franceses en unos espectadores privilegiados del juego español con las mejores localidades de todo el estadio. Cumpliendo con la política de guiñoles instaurada en algunos medios de comunicación de su país, algunos medios dijeron que los galos se convirtieron en simples marionetas que se movían al compás marcado por la selección española.

Tal era el dominio español, que en ningún momento corrió peligro la victoria, incluso llegamos a acabar con esa casuística del fútbol que mencionábamos en el partido anterior, puesto que Casillas apenas intervino en el juego. Entonces llegó el momento de los cambios y, cómo no, uno de ellos volvió a revolucionar el partido. Era el turno de Pedro, su verticalidad improvisada y la velocidad del canario terminaron de hundir el sueño francés, forzando un penalti que acabó materializando Xabi Alonso en el minuto 91. Era el segundo tanto en su cuenta anotadora, algo inaudito para un centrocampista alejado de las tareas ofensivas de no ser porque se trata del segundo máximo goleador de la selección en la era Del Bosque.

«Son mejores que nosotros. Es muy difícil poner en problemas a la selección española.»

LAURENT BLANC, seleccionador francés

«Han demostrado que son un gran equipo, que son los mejores. Es la favorita para volver a ganar el torneo. No se puede hacer nada más de lo que hemos hecho. Es la selección número uno.»

KARIM BENZEMA, jugador de la selección francesa
y del Real Madrid

Ya estábamos en semifinales donde nos enfrentaríamos a la Portugal de Cristiano Ronaldo, quién, para complicar las cosas un poco más, pasaba por su mejor momento en la Eurocopa.

EL DUELO IBÉRICO TIENE LA LLAVE DE LA FINAL

Miércoles, 27 de Junio de 2012 - Semifinal

Después de cuatro partidos intensos, España se encontraba en su tercera semifinal consecutiva de un gran torneo de selecciones (la Copa Confederaciones de 2009 no la contamos), algo que pasó desapercibido por el buen momento por el que atraviesa nuestro combinado. Sin embargo, si nos retrotraemos a las competiciones previas a la Eurocopa conseguida en 2008, sería un resultado que todos hubiésemos firmado antes de empezar, aunque no llegáramos a la final.

Por suerte, esta generación de futbolistas no se cansa de ganar y para ellos, aunque no lo manifiesten públicamente, caer eliminados llegados a este punto sería un cierto fracaso difícil de olvidar. La oportunidad de hacer historia al ser la única selección en ganar de forma consecutiva Eurocopa-Mundial-Eurocopa estaba a tan solo dos partidos de distancia y era algo que no podían dejar escapar.

Enfrente nuestros compañeros peninsulares, los portugueses que partían en el grupo de la muerte y que todo el mundo veía eliminados a las primeras de cambio tras perder el primer partido.

Sin embargo, en un ataque de raza, lograron sobreponerse y plantarse en una semifinal frente a la ractualcampeona del mundo.

Por primera vez en este torneo y al margen del eterno debate del «9», ninguna polémica alteró la concentración de la selección. Esas dosis de presión que tantos dolores de cabeza han levantado iban dirigidos a nuestro rival y más concretamente a su estrella, Cristiano Ronaldo, un ganador nato que veía en el partido frente a España el escenario perfecto para culminar una excelente temporada que la abriera las puertas de un nuevo Balón de Oro en su palmarés.

Ese exceso de responsabilidad para un jugador sobre el que recae todo el peso de su selección podría suponer una ventaja para la selección española; no obstante, a lo largo de la competición ya había dejado claro su condición de mega estrella.

Se trataba de un duelo de conocidos, muchos de ellos amigos. Entre ambos equipos sumaban un total de 25 jugadores que militaban en equipos de la Liga española. Pero ya se sabe que sobre el campo, una vez que comienza el partido, las amistades desaparecen y todos luchan por sus intereses, más aún cuando representan a todo un país.

Con todo ello, dio comienzo el partido, en los primeros minutos se palpaba la tensión propia de una semifinal entre dos equipos que se respetan mutuamente. Aunque España pudiera partir como favorita, no se podía olvidar el 4-0 que le endosó Portugal en su último enfrentamiento amistoso. La selección española dominaba la pelota, mientras que el combinado portugués sorprendía con sus salidas fulgurantes y verticales que siempre acababan en los pies de Cristiano Ronaldo.

En este caso, la innovación de Del Bosque con la inclusión de Álvaro Negredo en el once titular no surtió el efecto deseado y la selección portuguesa con un derroche físico sin precedentes, al gozar de dos días más de descanso, incomodaba a una España que era incapaz de hacer frente a la correosa presión planteada por el seleccionador luso.

El final del partido se aproximaba y ninguno de los dos equipos disponía de ocasiones claras de cara a portería. Las dos defensas brillaban: Ramos, Piqué y Pepe daban lecciones de colocación, marcaje y anticipación propias del mejor maestro, la retaguardia en ambos equipos estaba bien cubierta, una zaga propia de una batalla de este calibre que no defraudó, independientemente de la escasa vistosidad para el espectador del juego defensivo, se apreciaban movimientos y acciones técnicas dignas de admirar que aportaban una mayor consistencia al equipo.

Los cambios-milagro de Del Bosque fueron bien neutralizados por el equipo portugués, pero la selección española no perdió la compostura y continuó practicando su juego. En los últimos minutos, ambos combinados firmaron un pacto de no agresión con las miras puestas en la prórroga.

El cansancio acumulado de *La Roja* hacía presagiar 30 minutos de sufrimiento, pero en un arranque de coraje los jugadores españoles demostraron tener una gran capacidad de superación propia del mejor de los guiones, lo que supuso un dominio abrumador al que solo le faltaba el gol, entonces Iniesta, ese gran jugador con el don de la oportunidad, recibió un balón dentro del área que hizo a todo los españoles recordar el gol que nos permitió convertirnos en campeones del mundo. Sin embargo en esta ocasión el desenlace se ubicaba en las manos del arquero portugués. El pase a la final se decidiría en los penaltis, esa parte del juego que te encanta ver cuando no es tu equipo el que está inmerso en la tanda y que se convierte en el peor de los suplicios cuando los intereses de tu país dependen de ellos.

Aunque la tensión nos hiciera obviarlo, nuestro equipo partía con ventaja: solo un conjunto de jugadores con esas capacidades, no solo físicas, sino también mentales sería capaz de sobreponerse a un penalti fallado y tener la sangre fría de lanzar dos penas máximas al centro de la portería, una de ellas a lo *panenka* ejecutada por un defensa central, que venía de recibir numerosas críticas por su último penalti lanzado. Esa sangre fría en momentos de máxima tensión solo está al alcance de los elegidos.

Muchos califican las tandas de penalti como una lotería; sin embargo, es en esos momentos en los que se demuestra la verdadera valía de los deportistas, su carisma y valentía para tomar la mejor decisión (a veces confundida con locura) en los momentos más complicados. Es la diferencia entre el éxito y el fracaso, la normalidad y la excelencia, la vulgaridad y la admiración. Es una lección que todos deberíamos aprender.

«No se ha acobardado, tuvo gran seguridad y el portero ya se estaba yendo hacia un lado. No me parece una mala solución.»

VICENTE DEL BOSQUE sobre el penalti
a lo panenka de Ramos

BENDITA TOZUDEZ

Domingo, 1 de Julio de 2012.

Ya lo habíamos conseguido. Nos encontrábamos en la ansiada final, después de superar a varios rivales y hacer frente a las continuas críticas que nos habían acompañado a lo largo de toda la Eurocopa. La ilusión de todo un país sumido en una profunda crisis estaba en las manos (o, mejor dicho, en los pies) de unos jugadores que durante este tiempo nos han hecho evadirnos de todos los problemas que nos rodean en mayor o menor medida. Algunos comentarios criticaban que durante este periodo solo se hablara de *La Roja* con todas las adversidades que azotaban el país, calificaban a la gente de irresponsable por focalizar su atención en un deporte como el fútbol.

Todas estas opiniones se olvidaban de aquellos que tarde o temprano permitirán salir de esta situación como son, las propias personas, esas que solo buscaban un momento de esparcimiento para olvidar todo aquello que les impedía mirar hacia delante, un motivo que les permitiera unirse con otras personas en su misma situación. Probablemente, esta selección había hecho, en 20 días,

más por la sociedad que otros en un año. ¿Por qué la gente no iba a estar ilusionada con esta final?

Enfrente el rival con el que comenzó todo, no solo la andadura en esta Eurocopa, sino también el ciclo glorioso de nuestra selección, en esa tanda de penaltis de la Eurocopa del 2008 en la que España cambió el rumbo y su sino de perdedor; el rival que permitió romper esa barrera de cuartos de final que suponía una carga psicológica para los jugadores, consiguiendo no solo una Eurocopa y un Mundial, si no lo que es aún más importante: la adoración de todo el mundo del fútbol.

A pesar de estar profundamente agradecidos a Italia, se trataba de una final y no una cualquiera, era el billete a la historia. Un partido que garantizaría a los jugadores ser recordados de por vida y no la podíamos dejar escapar.

Por ello, Del Bosque confió en los mismos once con el que empezó el campeonato. Sí, con el falso «9» que tanto había dado que hablar y por el que recibió reprimendas de sus propios compañeros de profesión, una tozudez gracias a la cual España ofreció su mejor versión... Era el mismo equipo que se enfrentó a Italia en el primer partido, pero en esta ocasión no sabían por dónde pararlos; era tal la velocidad del balón que los italianos, impotentes, no podían detenerlo ni a base de faltas. La movilidad de los atacantes era perfecta, la precisión de los pases era comparable a las pinceladas del mejor de los pintores... Solo había que esperar el instante en el que llegara el primer gol. Momento que llegaría tras un remate de cabeza de Silva a pase de Cesc; el resto fue coser y cantar.

El juego de España seguía maravillando y así llegaron los goles de Jordi Alba, el jugador revelación, de Fernando Torres, bota de oro del torneo, y de Mata para hacer buenos los cambios de Del Bosque y dejar lo sucedido contra Portugal en una mera anécdota.

Fue en la final cuando apareció la España que todos estábamos esperando: una selección de otro planeta, un equipo de le-

yenda que afortunadamente representaba a nuestro país. No sabemos si esto se volverá a repetir, pero de lo que sí podemos estar seguros es que esta selección nos está haciendo disfrutar y sentirnos orgullosos de nuestro país, algo que con la situación que vivimos actualmente parecía difícil.

Algún día podremos contar a nuestros descendientes que nosotros vimos jugar a esta selección, que era más que un equipo de fútbol y que nos aportaron una inmensa alegría.

El resultado final fue, como todos conocemos, de 4-0; pero eso es una mera anécdota después del recital que pudimos presenciar. Hasta el propio Casillas, demostrando su gran calidad humana, pedía clemencia para un rival al que siempre le estaremos agradecidos.

«Pita ya, un respeto para Italia.»

IKER CASILLAS dirigiéndose al árbitro en
los últimos momentos de la final
con el marcador de 4-0

«La historia se escribe en español.»

Portada del diario francés *L'Equipe*

CONCLUSIONES

A lo largo de más de cien años, unos 700 jugadores han vestido la camiseta de *La Roja*. Todos ellos comparten el orgullo, la satisfacción, la responsabilidad de formar parte de un gran equipo, de una identidad especial.

Y nos han enseñado un modelo, que se basa en el Talento, en el Equipo, en el Liderazgo, en los Valores... Grandes palabras que con *La Roja* tienen sentido.

Una imagen, un estilo de juego, que se ha convertido en una Marca, en una promesa cumplida de Valor. Una forma de ser y de hacer que entusiasma a sus aficionados (a sus fans, a su tribu) y que ha provocado el respeto y la admiración de las gentes de todo el mundo.

Una ilusión colectiva que cree que, aunque *La Roja* ha entrado en la leyenda y ha conseguido lo que ningún equipo había sido capaz de alcanzar, se puede seguir soñando y que lo mejor está por llegar.

El mejor homenaje que le podemos hacer a *La Roja* es admirarla de verdad, aprender de ella y emular las conductas que le han dado tan extraordinario éxito.

«Da igual si se llaman Suárez o Di Stefano, Ramallets o Puchades. No importa si jugador en los años 20, 50 o 90. Todos somos el mismo equipo. Hemos corrido en la misma dirección, y siempre hemos ansiado el mismo objetivo. Aportamos toda nuestra ilusión; la esperanza es como media victoria. Hemos recorrido el mismo camino. Sigamos soñando» (Ignacio Eizaguirre, mítico guardameta de la selección, en la película *El Alma de La Roja*).