

Conquista tu sueño

La ciencia del cambio personal

Jesús Alcoba González



edaf 

Jesús Alcoba González

CONQUISTA TU SUEÑO

La ciencia del cambio personal



www.edaf.net

MADRID - MÉXICO - BUENOS AIRES - SAN JUAN - SANTIAGO
2013

Índice

CONQUISTA TU SUEÑO

Cita

QUÉ ES ESTE LIBRO Y PARA QUÉ SIRVE

POR QUÉ ES DIFÍCIL CAMBIAR

Matrix o la mente humana

La bola de cristal

La sociedad secreta de las neuronas

El autómata complejo

Nuestro cerebro *vintage*

«Desde mañana mismo empiezo»

A Napoleón también le paso

COSAS QUE SABEMOS SOBRE CÓMO CAMBIAR

El mito de la motivación

El hábito hace al monje

La mirada del tigre

Copérnico, el Delorean y los agentes de seguros

Reescribir el guión

Life extravaganza

Cómo, cuándo y dónde

Diez mil caídas y una sonrisa

EL SENTIDO DEL CAMBIO

Para seguir leyendo

Notas

Créditos

Una rana vieja se había pasado la vida en un pozo húmedo y frío.

Un día fue a visitarla una rana de mar.

—¿De dónde vienes? —preguntó la rana del pozo.

—Del gran océano —respondió la rana de mar.

—¿Y es muy grande ese océano?

—Gigantesco.

—¿Como una cuarta parte de mi pozo, quieres decir?

—Más grande.

—¿Más grande? ¿Como la mitad de mi pozo?

—No, aún más grande.

—¿Es... es tan grande como este pozo?

—Mucho más. No hay comparación.

—¡No es posible! ¡Eso tengo que verlo yo misma!

Y las dos se pusieron en camino.

Cuando la rana del pozo vio el océano, sufrió tal impresión
que la cabeza le estalló en mil pedazos.

(El libro tibetano de la vida y de la muerte).

CONQUISTA TU SUEÑO

QUÉ ES ESTE LIBRO Y PARA QUÉ SIRVE

ESTE es un libro sobre el cambio en las personas. Siempre he creído que este es el tema más importante del mundo. El ser humano es una criatura compleja y por algún motivo nunca se está quieto, siempre quiere algo. Seguro que eso le sucede también a usted: que quiere dejar de fumar o ponerse en forma, encontrar un trabajo mejor o una pareja, o tener más amigos. Estos son solo algunos de los ejemplos de la natural tendencia de la persona a cambiar, a crecer, a ser mejor. Y la cuestión es esta, y es muy simple de formular: bajo qué condiciones esto es posible. Piénselo por un momento: hay personas que han logrado escalar el Everest, mientras que otras no son capaces de subir a diario las escaleras que conducen a su casa. Hay quienes parecen lograr siempre sus objetivos mientras que otros se pasan la vida planteándoselos una y otra vez, y nunca consiguen nada que les llene. Quizá a usted le sucede esto.

Somos como somos, como el espejo nos devuelve, como nos percibimos y como nos ven los demás. Pero todos somos capaces de imaginarnos en una versión mejor: más cualificados, más morenos, más delgados, más risueños o más seguros de nosotros mismos. Y eso es una gran cosa, porque si uno es capaz de imaginarse mejor de lo que es, significa que tiene algo precioso: una guía que muestra el camino y que le puede ayudar a crecer. El problema es cómo hacerlo. Y de eso tratará este libro.

Pero antes de que comencemos este viaje al ser humano y a sus complejidades e intentemos ayudarnos a nosotros mismos a cambiar, me gustaría hacer algunas aclaraciones sobre lo que pretenden estas páginas.

En primer lugar, este es un libro sobre qué condiciones, presumiblemente, se tienen que dar para que podamos cambiar, en el sentido de ser mejores. Y aunque inevitablemente algunos de los casos que citaré como ejemplos de la increíble capacidad que el ser humano tiene para conseguir lo que se propone tienen que ver con la consecución de objetivos en general, la finalidad del libro es ayudar a conseguir aquellos logros que en particular tienen que ver con uno mismo: aquellos que las personas se plantean como consecuencia de un proceso de búsqueda o de mejora personal. Evidentemente, en la mayoría de los casos, para saber si un objetivo responde a este criterio lo único que se puede hacer es preguntar a la persona que lo persigue. Una persona puede querer dejar de fumar porque presiente que sin ese hábito se sentirá más libre y más sano, mientras que otra lo hará porque el médico la ha obligado. De la misma manera, uno puede matricularse en un programa de formación porque siempre ha querido saber sobre un tema en particular, o bien porque no le queda más remedio que aprender ciertas cosas que su trabajo le

exige. Aunque posiblemente este libro puede servir de ayuda en las cuatro situaciones, mi interés está en los primeros casos de ambos ejemplos, en los cambios que las personas buscan introducir en su vida para ser mejores.

Sin embargo, no es mi objetivo explicar en qué consiste *ser mejor*. Algunas personas siempre han querido tener su propia empresa y otras aprender punto de cruz. Habrá quienes piensen que su vida mejorará con la maternidad, mientras que otros querrán disminuir su índice de masa corporal. No es mi intención decirle a nadie qué es ser mejor, puesto que cada uno tiene su propia idea; por tanto, esta obra no es un tratado sobre el bien y el mal. Para profundizar sobre estos temas hay excelentes libros que a usted no le resultará difícil encontrar. Yo simplemente asumo que cada persona tiene unos objetivos personales y lucha por ellos, y lo que a mí me interesa es saber por qué unas lo consiguen y otras no. De eso va este libro. Por tanto, al hablar de cambio me refiero a aquello que las personas buscan para ser mejores, para sentirse bien, para llenar sus vidas, para crecer o, en general, para ser más felices, lo que quiera que eso signifique para cada uno.

Tampoco es este un libro de autoayuda ni un *programa-completo-de-seis-semanas*. Hay libros que parecen haber descubierto el Santo Grial y aseguran que siguiendo un método estructurado se puede conseguir el resultado que se anuncia en la portada. Yo no creo en ese tipo de enfoques, al menos no en relación con lo que intento plantear aquí. Pienso que hay cosas que se pueden resolver con protocolos más o menos estándar, pero este libro plantea el cambio de manera general. Como usted comprenderá, entre ser empresario y aprender punto de cruz, o entre tener un hijo y perder peso hay importantes diferencias. Y, evidentemente, quizá los pasos que hay que plantear sean los mismos, como por ejemplo algo así: fijar objetivos, desarrollar un plan de acción, ejecutarlo y evaluarlo. Pero yo no creo que para definir esas cuatro cosas sea necesario un libro, puesto que resultan más bien obvias. La cuestión es, sin embargo, que mucha gente conoce esos cuatro pasos básicos, o los que sean y, sin embargo, no puede cambiar. Y este libro busca ayudar a comprender por qué, e intenta aportar ideas sobre cómo conseguirlo.

Sin embargo, hay algunos objetivos que no se pueden lograr utilizando únicamente nuestra energía y conocimiento individual. Dentro de los infinitos tipos posibles de cambios que persiguen las personas hay un terreno inmenso en el que habitan todos los problemas que requieren atención profesional, bien sea psicológica o médica. Si usted vive con uno de estos molestos compañeros de camino, es posible que entre estas páginas encuentre algo de ayuda o alivio. Sin embargo, yo le recomendaría que haga algo más: busque ayuda especializada. Entre otras cosas porque algunos de estos problemas no solo se arraigan con fuerza en nuestro ser, sino que a menudo impiden el tipo de cambio que supone un auténtico crecimiento. Si usted está en esta situación, tenga en cuenta la importante diferencia entre usted y lo que le aqueja:

usted *tiene* un problema, pero usted no *es* el problema. Seguro que lo comprende, pero lo entenderá mejor cuando logre quitárselo de encima y, libre ya de ese lastre, compruebe que tiene ante sí un amplio y largo camino de crecimiento personal. Después de librarse de este tipo de trastornos las personas que los han sufrido suelen sentirse capaces de todo, porque la verdad es que lo son.

Las ideas que hay contenidas en este libro no cambiarán su vida para siempre, ni pretenden hacerlo. El problema del cambio en las personas es suficientemente importante y complejo como para que cualquier cosa que uno haga no sea sino una aproximación, un punto más de reflexión en el camino. Descubrir el secreto del cambio en las personas sería como encontrar la Piedra Filosofal. Nadie lo ha hecho hasta el momento, al menos nadie que yo conozca. Yo, desde luego, tampoco. Si lo hubiera hecho, ahora sería famoso y rico, y no soy ni una cosa ni la otra. Pero sí es cierto que reflexionar sobre cómo las personas pueden cambiar y mejorar ocupa una parte importante de mis intereses, y he querido recopilarlas en un libro. Lo que aquí aparece son ideas en las que creo y que me han ayudado. Espero que a usted también. Evidentemente, estas reflexiones tendrán diferentes implicaciones para cada persona, porque ya hemos dicho que el cambio que cada uno persigue es distinto, y porque las propias personas son también diferentes. Por tanto, mi recomendación es que no tome todo lo que se recoge aquí como una verdad absoluta ni como la única manera de lograr un cambio. Más bien reflexione sobre aquello que realmente tiene sentido para usted e intente aplicarlo a su caso particular.

Este libro intenta ofrecer reflexiones y resultados relacionados con el conocimiento científico. La Ciencia, desde mi punto de vista, es la manera más práctica que tenemos para intentar contestar algunas de nuestras preguntas sobre el mundo y sobre la vida. Siento un gran respeto por la Ciencia y, aunque quizá no es un sistema perfecto, ni desde luego sirve para resolver todos nuestros interrogantes, es la mejor ayuda que tenemos para muchas de las cosas que buscamos. Sin embargo, hay interrogantes que tampoco se recogen en estas páginas, que afectan al cambio en las personas, pero que se sitúan fuera de los límites de la Ciencia, y como ejemplo podemos citar todos los aspectos relacionados con la dimensión espiritual del ser humano. Si usted está buscando algo de ese tipo es posible que este libro le ayude a ver alguna luz, pero lo más probable es que, además, necesite otro tipo de lecturas que iluminen su camino.

Por otro lado, no se trata de un libro del todo científico. No fue pensado como tal, y no está escrito en el lenguaje estricto de la Ciencia, sino en el de la divulgación científica. En primer lugar, porque intenta llegar a la máxima cantidad de personas posible, y en segundo lugar porque en ocasiones en lugar de demostrar las cosas *a-ciencia-cierta* me gusta simplemente sugerirlas. Con esta obra les ofrezco una combinación de dos líneas de pensamiento, que son los conocimientos científicos

con los que he estado en contacto últimamente, y también mis reflexiones. Por tanto, es posible que en ocasiones no todo le resulte absolutamente riguroso, y quizá de vez en cuando tenga la sensación de que mis conclusiones a partir de los datos que cito son precipitadas o incorrectas. Sé que en ocasiones puede ser así, pero acepto este hecho como limitación del libro, porque en la vida no se puede tener todo, y mi intención es plantear las cosas de forma que tengan sentido dentro del conjunto, sobre todo de forma que tengan sentido para usted. Un exceso de rigor científico seguramente arruinaría ese deseo. De todas formas, la manera en la que están ordenados los distintos estudios y descubrimientos científicos a lo largo del libro no es ni mucho menos la única. Y desde luego puede que no todas las investigaciones que recojo le resulten igualmente significativas. De nuevo, quédese con aquello que tenga más sentido para usted, establezca su propio guión narrativo y saque sus propias conclusiones.

Por encima de todo este es un libro optimista. Sin embargo, especialmente en las primeras páginas citaré muchas de las dificultades que existen para que el ser humano cambie, y a veces los datos serán desconcertantes, dando la sensación de que no podemos hacer nada para cambiar las cosas. Yo no creo que eso sea así, y por encima de todo este es un libro escrito desde una profunda fe en la capacidad que tiene el ser humano tiene para hacer cosas increíbles si se dan las condiciones adecuadas.

A pesar de ello, mientras que por un lado encontramos gente que por más que lo intenta no es capaz de racionalizar sus pequeños gastos domésticos, en el otro extremo hay personas que han logrado amasar fortunas formidables. Y mientras que algunas personas aprenden cada día, y mejoran y progresan en sus trabajos, otras se pasan la vida dando vueltas como una peonza en torno a las mismas tareas. Y entre ambas parece haber una barrera insalvable. Yo siempre he pensado que en alguna parte tiene que estar el truco, el sendero que puede llevarnos al otro lado de la frontera.

Este libro no es ese sendero, desde luego, pero es una pista para encontrarlo.

POR QUÉ ES DIFÍCIL CAMBIAR

EL cambio y su dificultad constituye uno de los problemas de mayor envergadura para el ser humano. Para mostrar hasta qué punto esto es cierto examinemos un dato tan dramático como contundente: mientras que a comienzos del siglo XX enfermedades como la neumonía, la gripe o la tuberculosis lideraban las causas principales de fallecimiento, una investigación ha puesto de manifiesto que hoy en día la primera causa de muerte en el mundo son las decisiones personales

1

. Por ejemplo, la decisión de fumar está relacionada con enfermedades del corazón, con accidentes cerebrovasculares y con la hipertensión; la falta de ejercicio está relacionada con el sobrepeso, y este a su vez con la diabetes y con algunas formas de cáncer. De la misma forma, las prácticas sexuales de riesgo están relacionadas con las enfermedades de transmisión sexual, y el alcohol con la cirrosis y otras enfermedades. El estudio se realizó en Estados Unidos y su conclusión fue que de un total de dos millones cuatrocientas mil muertes, nada menos que un millón eran debidas a decisiones personales: un 44,5% de todos los fallecimientos. No hay mejor modo de explicar en qué consiste el problema que esta fría estadística. Si las personas fuéramos capaces de fijar nuestros objetivos en materia de salud y cumplirlos, se ahorrarían millones de muertes anuales en todo el mundo.

De todas formas, no hace falta recurrir a datos científicos para darse cuenta del tremendo impacto que tiene en nuestras vidas no ser capaces de lograr lo que nos proponemos. Por ejemplo, a pesar de las constantes recomendaciones que distintos organismos públicos y privados hacen para que la población siga dos sencillos consejos, como son hacer ejercicio regularmente y llevar una dieta equilibrada, se cuentan por millones las personas que los desatienden, con los consecuentes efectos perjudiciales que ello tiene. Y esto se puede aplicar prácticamente a cualquier faceta del ser humano, como por ejemplo el aprendizaje de un idioma o la planificación del ahorro doméstico.

Y aquí hay una primera conclusión. Como todo el mundo puede comprobar a partir de estos y otros datos, no logramos las cosas que nos proponemos porque no sabemos cómo hacerlas, sino simple y llanamente porque *no podemos*.

No logramos lo que nos proponemos porque no podemos, no porque no sabemos cómo hacerlo.

Si la afirmación le parece exagerada, reflexione sobre la seguridad en carretera. Parece que para muchas personas hablar con el teléfono móvil mientras conducen es

una tentación irresistible, y muchos accidentes se producen por ese motivo. Piense también en el sencillo gesto que supone abrocharse el cinturón de seguridad, algo aún más sencillo que no utilizar el móvil. Todos nosotros entendemos perfectamente que no hacerlo puede significar la muerte y, sin embargo, a pesar de que cueste creerlo, aún siguen falleciendo personas porque no llevaban puesto su cinturón. Y no es precisamente porque no exista conciencia del riesgo, dado que no hay administración que no haya invertido sumas escalofriantes de dinero para informar a la población de los peligros de no observar esta sencilla práctica. En otras palabras, incluso aquello que apenas cuesta y que puede suponer la diferencia entre la vida y la muerte, en la práctica parece conllevar un esfuerzo que para muchas personas es imposible de superar. Y si eso resulta difícil, imagine lo complejo que puede ser dejar de fumar, controlar el gasto de la tarjeta de crédito o utilizar el hilo dental cada vez que uno se cepilla los dientes.

Es posible que mientras lee estas líneas está pensando que usted sí usa la seda dental y sí se abrocha el cinturón, y que por tanto hacer lo que uno desea no es tan difícil, y que solo hay que proponérselo. Si ese es su caso, piense en los propósitos de Año Nuevo: los seres humanos nos pasamos la vida haciendo planes, propósitos y promesas que luego no cumplimos. Muchas personas suelen hacerlo con el Año Nuevo y también tras el verano. Nos prometemos a nosotros mismos que vamos a ir al gimnasio, que vamos a leer un libro al mes, o que pasaremos más tiempo con nuestra familia y menos tiempo en el trabajo. Pero esos propósitos rara vez se materializan en acciones efectivas, y mucho menos en conductas duraderas.

Un estudio escogió precisamente este tema, el de los propósitos de Año Nuevo, para analizar qué ocurre con nuestros buenos deseos a corto y medio plazo con el paso del tiempo

2

. Lo que sus autores concluyeron es que al cabo de una semana tres cuartas partes de las personas lograban lo que se habían propuesto, pero solamente una de cada cinco lo mantenía dos años después. Y más de la mitad de las personas que no habían logrado su objetivo volvían a escoger el mismo dos años después. Seguro que esto no le sorprende. Es más, es bastante probable que un fenómeno parecido le haya ocurrido a usted: que se propone algo con mucha firmeza y al comienzo lo cumple, pero conforme va pasando el tiempo y como por arte de magia, todo vuelve a ser como antes y sus buenos deseos se desvanecen en el aire. Si es así, déjeme hacerle una única pregunta: ¿por qué? ¿No le resulta extraño que los seres humanos tengan tantas dificultades para lograr lo que se proponen?

Hay un libro sobre los arrepentimientos más importantes que revelan las personas antes de morir

. Los cinco mayores lamentos son:

- No haber vivido de acuerdo a uno mismo.
- No haber expresado los sentimientos.
- Haber tenido poco contacto con los amigos.
- No haber sido más feliz.

Exceptuando este último, que parece ser un resumen de todos los anteriores, lo cierto es que vistos en su conjunto da la impresión de que no parecen cosas complicadas de hacer: vivir con fidelidad a uno mismo, expresar los sentimientos y pasar tiempo con los amigos parecen ser cosas al alcance de todos. Es decir, ninguno de los arrepentimientos más importantes es no haber cosechado una fortuna de millones de dólares, no haber sido famoso, no haber descubierto el origen del cáncer o no haber dado la vuelta al mundo.

Y de nuevo nos hacemos una serie de preguntas: ¿tan difícil es ser fieles a nosotros mismos? ¿Por qué la gente quiere pasar más tiempo con sus amigos y no lo hace? ¿Es que realmente es tan difícil expresar los sentimientos? ¿Qué hay en el trabajo que nos magnetiza de tal modo que acabamos quitando tiempo a quienes de verdad nos quieren? De nuevo el problema del cambio.

Un último ejemplo: seguro que hay alguna característica de su personalidad sobre la que los que le rodean llevan llamándole la atención durante años. Es posible que le digan que no controla sus impulsos, o que no se toma nada en serio. O bien lo que le han repetido hasta la saciedad es que debe ser más ordenado o que tiene que hacer que las cosas dejen de afectarle tanto. Piense un poco; todos tenemos algo que los demás nos han señalado durante toda la vida y que, sorprendentemente, sigue estando ahí. Ahora medite: si es algo que le han repetido tanto es muy posible que las personas que le rodean tengan razón, y que por tanto esa característica es un mal adorno para su persona. Es más, es posible que a usted tampoco le guste. Y es muy probable que si usted lograra cambiar, su entorno lo percibiría de una manera diferente y le vería menos fallos, de hecho lo vería sin lo que según ellos es su característica más molesta. Aún más, libre de ella usted sería con toda seguridad más feliz. Pues bien, déjeme hacerle una única pregunta: si esto es cierto, ¿por qué sigue siendo usted como es? ¿Por qué, simplemente, no *cambia*?

Seguramente cuando reflexionamos sobre estos hechos nos viene a la mente una palabra: motivación. Nos decimos a nosotros mismos: «para cambiar hace falta

quererlo de verdad». Sin embargo, la cosa dista mucho de ser tan simple. Hay quienes están aquejados de una enfermedad y para mejorar deben dejar de beber o dejar de fumar. Algunas de estas personas son conscientes de que, si no lo dejan, morirán prematuramente y, sin embargo, ante la atónita mirada de amigos y familiares, no lo hacen. Y sin duda no hay mayor motivación que seguir viviendo. Evidentemente, usted puede decir, y acierta, que una cosa es cepillarse los dientes y otra muy diferente curarse de una adicción tan cruel como es el tabaco. Pero la pregunta sigue siendo la misma: ¿por qué algunas personas lo logran y otras no?

La constancia es otra de las palabras mágicas que aparece en nuestra mente, pero parece ser también algo complicado de conseguir. Otra de las frases con frecuencia repetida es: «Para lograr algo hay que ser constante». Sin embargo, la mera formulación de esa frase no consigue ni remotamente un resultado plausible. Nos proponemos algo y lo hacemos un día, dos, a veces hasta un mes, y luego volvemos de nuevo a nuestra rutina de siempre.

En suma: todo el mundo sabe que para cambiar hay que estar motivado y hay que ser constante pero hay quienes, sorprendentemente, se pasan la vida con ocho kilos de más en lugar de estar tres meses a dieta, que es el tiempo en el que razonablemente se puede perder ese peso. Y yo le pregunto: ¿cambiaría usted tres meses de sacrificio por toda una vida de sobrepeso? Seguramente la respuesta será que sí porque es obvio, todo el mundo lo haría. Pues, por evidente que parezca, hay cientos de miles de personas que no son capaces. Hay que plantearse seriamente que cambiar es difícil. Si fuera una tarea fácil, todo el mundo lo haría, todo el mundo lograría sus objetivos y todos seríamos más felices por haberlo conseguido. Pero lo cierto es que no es así.

Hay quien toma conciencia de estas reflexiones y piensa que hay cierta verdad en ellas, y eso lo motiva para cambiar. Y como resultado de ello surge la siguiente idea en su mente: «A partir de mañana todo va a ser diferente en mi vida». Y claro, eso tampoco funciona. Y no funciona porque como ya hemos dicho cambiar es difícil. Entre otras cosas porque, aunque cueste creerlo, el fundamental obstáculo para cambiar somos nosotros mismos. Y cuanto antes lo asumamos antes podremos luchar contra la brutal inercia que tenemos como seres humanos que somos. No cambiamos porque no podemos. Y cuanto antes comprendamos por qué antes estaremos preparados para introducir un cambio sustancial en nuestras vidas.

El principal obstáculo que encontramos ante el cambio somos nosotros mismos.

Uno de los momentos más interesantes de la vida del ser humano es la crisis de la mediana edad, más conocida como crisis de los cuarenta años. Si usted ya la ha

pasado, seguramente no estará de acuerdo con el adjetivo *interesante*, porque la verdad es que es una época difícil. Si usted aún no la ha pasado déjeme decirle que el motivo por el cual se lo denomina *crisis* es básicamente, porque uno tiene la clara conciencia, aunque no sea cierto, de que ha perdido el tiempo durante toda su vida. Y no hay nada más crítico que eso, claro. Durante la crisis de los cuarenta, y como si estuviéramos programados por un reloj interno invisible, de repente nos ponemos a hacer balance de nuestras vidas, llegando a la rápida conclusión de que no hemos conseguido ni la mitad de lo que nos proponíamos. Esta sensación es bastante frustrante, pero, aun así, yo insisto en que es un momento interesante, porque ese balance es el que nos puede dar la energía para hacer nuevos planes o retomar otros, e introducir un cambio sustancial en nuestras vidas.



Lo positivo de cualquier crisis personal es la posibilidad de extraer reflexiones que nos conduzcan a un avance significativo.

Resulta interesante saber por qué ocurre este fenómeno. Se ha constatado que es entre los diez y los treinta años el periodo del que recordamos más acontecimientos y actividades, y que los valoramos como más importantes o mejores

4

. Uno de los motivos es porque en esa época ocurrieron muchas *primeras veces*: acontecimientos como el primer amor, el primer trabajo, el primer coche o la primera casa. Esas primeras experiencias, que dejaron una huella importante en nuestra memoria, son indicadores temporales de nuestra biografía. Sin embargo, al haber menos de esos indicadores a partir de los treinta años que entre los diez y los treinta, el tiempo subjetivo se acelera porque la experiencia vital se condensa. Para entenderlo mejor piense en la diferencia que hay entre recordar unas intensas vacaciones y un aburrido periodo de convalecencia tras una enfermedad. Mientras que en el primer caso los recuerdos son muchos y por tanto nos da la sensación de que las vacaciones ocuparon un largo periodo, en el segundo caso apenas tenemos recuerdos y por tanto ese evento no ocupa apenas espacio en nuestra memoria. Pues con la vida pasa lo mismo: aquellas *primeras veces* han generado gran parte de nuestra biografía, pero según aparece la rutina nos da la sensación de que el tiempo vuela

5

. Este fenómeno se conoce con el nombre de *efecto de reminiscencia* y a todos nos

pone muy nerviosos, porque de repente somos más conscientes de que la vida pasa rápidamente y nos entra la necesidad de no perdernos ninguna oportunidad y la prisa por cumplir nuestros sueños. Hay dos ideas que se pueden deducir de este hecho. La primera es que nuestra forma de percibir el tiempo es subjetiva. Y la segunda es que hay una manera de frenar la percepción del paso del tiempo, y es añadir densidad a nuestra vida: si vivimos muchos acontecimientos significativos, cuando recordemos esos hechos desde el futuro ocuparán un espacio importante en nuestra memoria y nos dará la sensación de que hemos tenido una vida plena. Por el contrario, si nuestro día a día es rutinario tenderemos a percibir un mayor vacío en nuestra existencia.

Volviendo a la crisis de los cuarenta años, fuera del hecho de que es un periodo bastante complejo, lo cierto es que para muchas personas también es un momento para pensar sobre uno mismo, redescubrirse y hacer nuevos planes. Si se enfoca adecuadamente, es una etapa en la que se puede entender que hay que ser felices en esta vida, porque no tenemos otra. Y por eso es tan fácil notar que alguien está en este momento vital, porque de la misma forma que se sabe que un niño está entrando en la adolescencia porque le salen granos y le cambia la voz, durante la crisis de los cuarenta es cuando se incrementan las visitas a los centros de belleza, debutan los coches deportivos rojos y aparecen escotes vertiginosos. Los cuarentones que han aprendido la lección están dispuestos a disfrutar de la vida por encima de todo. Pero, lo que es más importante, si se resuelve adecuadamente, esa crisis puede traer a la conciencia de cada persona las cosas que de verdad son vitalmente importantes para ella, dándole energía para luchar por ellas. Esta crisis, como muchas otras, puede transformarse en oportunidad.

La crisis de los cuarenta, como cualquier crisis, puede ser el motor de una renovación personal.

Sin embargo, si bien la crisis de los cuarenta años es uno de los ejemplos de la natural inclinación del ser humano a perseguir sus metas, no es la única. Seguro que usted recuerda su época infantil, en la que soñaba con ser algo de mayor: futbolista, astronauta o superhéroe. Seguro que recuerda también su juventud, cuando por fin descubrió su auténtica vocación, y proyectó un futuro brillante como abogada, maestro, empresario o enfermera. Y hay muchísimos más ejemplos de ello en su vida: una pareja estable le llevó a hacer planes para formar a una familia, una herencia le hizo imaginar cambios importantes en su vida y, en general, casi siempre después del verano y de las navidades usted vuelve a proyectar futuros posibles, futuros mejores.

Por tanto, un hecho incuestionable es que los seres humanos manifestamos una poderosa tendencia al cambio, a la mejora, a la superación. Sin embargo, si cambiar

fuera sencillo, todo el mundo lo haría. Por desgracia, está demostrado que el cambio no es fácil, tal y como muestran los datos que sometía a su consideración líneas arriba. Y si es tan difícil debe haber un motivo bastante poderoso que lo impida. No puede tratarse de algo nimio o fácil de resolver, porque en ese caso cualquier persona superaría esa dificultad sin ayuda. En efecto, las causas que nos impiden crecer y avanzar tienen que ser importantes, tienen que estar tejidas en nuestra propia anatomía y deben estar instaladas sólidamente.

A lo largo de las páginas que siguen explicaré detenidamente con cierto detalle dónde creo yo que están los problemas, con la idea de que usted pueda tomar conciencia de la magnitud del asunto, pues solo así podrá plantearse el cambio con la suficiente seriedad. Sin embargo, soy consciente de que un exceso de información en ese sentido puede hacer creer a muchas personas que el cambio no solo no es difícil, sino que es imposible. Si es su caso, no se desanime.



Conocer las causas de nuestros bloqueos es lo que nos puede ayudar a superarlos. Los grandes hombres y mujeres de la historia nos han demostrado reiteradas veces que hay pocos obstáculos que verdaderamente no se pueden superar.

Así que si usted, como yo, se ha enfrentado a lo largo de su vida a esas pequeñas paradojas del querer y no poder, si alguna vez se ha sorprendido a sí mismo sin cinturón de seguridad, si se ha encontrado de repente echando de menos pasar tiempo con los suyos, si la expresión seda dental le trae a la memoria a ese delicado material con el que se confeccionan delicadas prendas antes que a su higiene dental y, en definitiva, si le han ocurrido cosas parecidas, déjeme decirle que los siguientes capítulos pueden ser buenos cómplices en su viaje hacia una vida diferente y mejor. Fundamentalmente por dos motivos: primero, porque todas esas cosas van a quedar entre este libro y usted, y ninguno se lo va a decir a nadie y, en segundo lugar, porque quizá entre estas páginas encuentre algo que le resulte verdaderamente útil.

Matrix o la mente humana

HAY un hecho sorprendente sobre la forma en que los seres humanos percibimos la realidad que se resume en esta afirmación: el mundo, tal y como usted lo percibe, *no existe*. Lo crea o no, usted vive en una película que, como es lógico suponer, se ha inventado usted mismo. La verdad es que esta idea no es completamente nueva, porque Platón nos dijo algo parecido hace más de dos mil años cuando describió el mito de la caverna: los seres humanos están mirando a la pared de una cueva donde pueden ver las sombras que los objetos proyectan a la luz de una hoguera. No pueden ver los objetos mismos, y por tanto no pueden ver la realidad tal cual es, sino solamente proyecciones distorsionadas. Sin embargo, y aunque hemos convivido durante siglos con esa idea, nunca hasta ahora hemos sido tan conscientes de hasta qué punto el sabio griego tenía razón.

El mundo, tal y como usted lo percibe, no existe.

Para empezar, sabemos que el ojo humano no percibe colores por encima del violeta (los ultravioleta) ni por debajo del rojo (los infrarrojos). Por eso cuando usted ve una flor, un árbol o un animal, ha de saber que no los ve como en realidad son, sino como su ojo los capta. Y hay una gran diferencia entre ambas cosas. Además, sabemos que tampoco tenemos la capacidad de oír toda la gama de sonidos, y por ejemplo los ultrasonidos no son captados por el oído humano. De manera que el sonido del mundo tampoco es el que usted escucha.

Y hay más datos sorprendentes: en la parte de atrás del globo ocular es donde está insertado el nervio óptico, que es el que transporta las imágenes hacia la parte posterior de nuestro cerebro. Precisamente porque el nervio está insertado en esa posición, en esa zona del ojo no hay ni conos ni bastones, que son las células que captan la información que llega del exterior. Así que en cada ojo tenemos un *punto ciego*, que es una zona en la que no tenemos posibilidad de ver. En consecuencia, usted debería ver constantemente dos zonas negras enfrente de su cabeza, que responderían a los puntos ciegos de ambos ojos. Pero claro, nadie ve esas zonas. Seguramente usted pensará que, como tenemos dos ojos, uno cubre la zona donde no llega el otro y viceversa, y eso elimina los puntos ciegos. Pero entonces al taparnos un ojo sí que deberíamos ver con claridad un punto negro delante. Pues bien, haga la prueba: tápese un ojo y verá que tampoco aparece esa zona donde usted no ve. El motivo por el que esto es así es que, aprovechando los rápidos movimientos del globo ocular (que son tan veloces que usted no los nota), el cerebro reconstruye la información que falta y le muestra una percepción continua y estable. Por tanto, y aunque le parezca exagerado, no todo lo que usted ve está realmente ahí, o no es realmente como usted lo ve, sino que hay una parte que el cerebro está recreando. El motivo por el que no notamos esto es que hay cosas que el cerebro hace

extraordinariamente bien, y *rellenar lo que falta* es una de ellas. Esta es la razón por la cual, por ejemplo, usted no tendrá dificultad en leer esta frase aunque falten la mitad de las letras:

Si puede leer esto es porque es muy inteligente

De la misma manera, usted puede leer este sabio texto quizá erróneamente atribuido a Jorge Luis Borges, aunque gran parte de la información sean letras y no números:

5I PUDI3R4 VIVIR NU3V4M3N73 MI VID4 3N L4 PR0XIM4
7R474RI4 D3 C0M373R M45 3RR0R35. N0 IN73N74RI4 53R
74N P3RF3C70, M3 R3L4J4RI4 M45. 53RI4 M45 70N70 D3
L0 9U3 H3 5ID0, D3 H3CH0 70M4RI4 MUY P0C45 C0545
C0N 53RI3D4D. 73NDRI4 M45 PR0BL3M45 R34L35 Y M3N05
IM46IN4RI05.

Hay muchos ejemplos de esta capacidad. Así, usted se habrá dado cuenta de que puede seguir fácilmente una conversación telefónica a pesar de que la cobertura de la red móvil no sea la adecuada y haya interrupciones. Tiene que faltar mucha información para que realmente no entienda nada del mensaje de su interlocutor. De la misma forma, cuando mira objetos que están parcialmente tapados por otros, usted no tiene dificultad en imaginar la forma completa que tienen. Incluso puede imaginar el movimiento y trayectoria de un objeto móvil que se esconde tras otro, y aventurar en qué momento y por dónde aparecerá. Seguramente recuerda que tuvo que hacer una prueba parecida como test para obtener el permiso de conducir, y no tuvo dificultad en realizarla.

La facultad para rellenar lo que falta puede resultar sorprendente, aunque en realidad no es si no una más de las concreciones de una capacidad que sí es fabulosa, y que tiene poder explicativo sobre una enorme cantidad de aspectos de nuestra vida: *el cerebro está hecho para dar sentido a la experiencia*. Es un fenómeno que ocurre incluso sin que nosotros lo busquemos. Por ejemplo, basta con pasear la mirada por alguna figura compleja que no tenga forma, como, por ejemplo, una nube, y al cabo de un rato surge un caballo, o un árbol o una tetera. Este fenómeno, conocido como *pareidolia*, es otro de los ejemplos de la capacidad del cerebro para crear sentido incluso donde claramente no lo hay. Por eso a veces vemos figuras en la leche derramada, en el óxido de las puertas o en los pliegues de las cortinas. Hay quien ha llegado a ver claramente un rostro en una tostada del desayuno.

Nuestro cerebro invierte esfuerzos extraordinarios en captar la información que le

llega del exterior, filtrarla, ordenarla y almacenarla de forma que la experiencia vital del ser humano no resulte caótica ni indescifrable. La cuestión es que como lo hace de forma automática y lo hace muy bien, no solemos ser conscientes de ello. Y, de igual modo, tampoco nos damos cuenta de los problemas que a veces nos causa.

Veamos esto en detalle: hace algún tiempo que los científicos comenzaron a dejar de estar tan interesados en estudiar la memoria para comenzar a interesarse por estudiar los recuerdos. Y han encontrado cosas sorprendentes, como por ejemplo que *todos tenemos recuerdos falsos*. Cosas que no ocurrieron, o que no ocurrieron como nosotros las recordamos. Si quiere una prueba rápida y evidente de este hecho no tiene más que recordar algún paraje que visitara de niño y al que regresó muchos años después. Seguro que lo recordaba diferente: en general más grande, porque usted era más pequeño. Y, sin embargo, se ha pasado toda la vida recordando aquella plaza, playa o bosque, con un tamaño inadecuado y, lo que es más significativo, todo ese tiempo lo ha pasado pensando que lo recordaba correctamente. Seguro que usted piensa que eso es una cuestión nimia y que el tamaño de una fuente o un edificio en realidad no es tan importante, pero el asunto es bastante más serio. Lo crea o no, es posible implantar deliberadamente recuerdos falsos sobre acontecimientos complejos en la mente de una persona.

Según una recopilación reciente, a un porcentaje importante de participantes en diferentes estudios (entre un 18% y un 37%) les fueron implantados recuerdos completamente falsos sobre acontecimientos tales como el ataque de un animal, un accidente, una intervención médica, haber viajado en globo y una serie de acontecimientos más, a cual más insólito

6

. Aunque pueda parecer mentira, esto se puede lograr si de forma suficientemente hábil y persistente se relata a una persona una circunstancia falsa de su vida que en la narración está sin embargo coherentemente conectada con otros hechos que ocurrieron de verdad. Si la conexión está bien hecha y se es suficientemente constante, como el cerebro busca crear sentido al final en muchos casos el recuerdo falso se incorpora a los que ya existen.

Hay un modo mucho más sencillo de comprobar que todos tenemos recuerdos falsos, y es pedir a diferentes personas que hayan vivido un mismo acontecimiento hace años que lo relaten. Seguro que esto le habrá sucedido alguna vez: estar en una celebración de cumpleaños o en una cena con amigos y que alguien empiece a contar unas vacaciones de hace tiempo o un viaje que hicieron cuando eran adolescentes. Con sorprendente frecuencia las historias difieren: unos recordarán cosas que otros no, algunos confundirán los lugares en los que pasaron las cosas e incluso otros dudarán de qué personas en concreto estaban presentes. Y es que el registro que la

realidad deja en la mente de cada persona corresponde a su historia pasada, y se realiza de modo que encaje en ella, con relativa independencia de la fidelidad a lo que en realidad ocurrió.

De hecho no solo los acontecimientos se graban de forma diferente en cada persona, sino que los conceptos que manejamos tampoco coinciden, incluso en cosas aparentemente obvias. Por ejemplo, en un estudio se pretendió averiguar la conceptualización que hacemos de la expresión «practicar sexo»

7

. Seguro que usted está pensando que los investigadores escogieron prácticas quizá confusas, como acariciar a alguien en la cintura o besarle en la comisura de los labios, pero lo cierto es que el estudio incluyó prácticas bastante más rotundas. Y de modo sorprendente, un inquietante cinco por ciento no consideró que la penetración vaginal sea practicar sexo, y una de cada cinco personas tampoco creía que el sexo anal lo sea. Respecto a las prácticas orales, aproximadamente un treinta por ciento de los participantes en el estudio consideraron que no es practicar sexo, y respecto a la estimulación manual de los genitales nada menos que la mitad dijeron que tampoco encajaba con esa definición.

Y si ni siquiera los conceptos, que son unitarios y son la base de la comunicación diaria, se registran de modo consensuado para todos los seres humanos, es fácil darse cuenta de que los recuerdos, que son más complejos y no están constantemente siendo revisitados, tendrán un margen de variabilidad muchísimo más alto. Pero, si usted no acaba de convencerse, no se preocupe. Porque de hecho, es bastante habitual creer que el cerebro registra los acontecimientos con fidelidad. Recientemente se ha llevado a cabo un estudio en el que se preguntaba a mil quinientas personas varias cosas relacionadas con la memoria

8

. Pues bien, el 47,6% estaba de acuerdo en que una vez que un recuerdo de un acontecimiento se ha formado, ya no varía. Y nada menos que un 63% de los encuestados afirmaban que la memoria funciona como una cámara de vídeo, registrando los acontecimientos fielmente y permitiendo que podemos revisarlos más tarde. Aunque falsas, estas creencias están bastante extendidas.

El motivo por el que existen recuerdos falsos en la mente humana es que la memoria episódica, la que almacena los acontecimientos vitales, no tiene como misión fundamental la fidelidad a los hechos que ocurrieron, sino más bien que todos esos recuerdos encajen, tengan sentido dentro de la historia más importante para todos nosotros, que es la historia de nuestra vida. Y aquí es donde aquello de que usted vive en una película comienza a dibujarse de un modo claro.

Veamos de qué película se trata. Una de las capacidades más interesantes de la mente humana es la de crear relatos. Desde la generalización de la imprenta dejó de ser necesario utilizar la memoria para recordar las historias que se narraban en romances, canciones y narraciones populares, y aparecieron la prosa y la novela. Y desde aquel momento nos hemos dejado seducir por esta extraordinaria capacidad, que parece no tener límite. Supongo que es prácticamente imposible calcular cuántas novelas se han escrito hasta el momento, pero seguramente la cifra es impresionante. Y no hay dos iguales, porque los novelistas tienen una prodigiosa capacidad para fabular historias. Pero si lo pensamos bien, y dejando a un lado el valor estético de una obra literaria, no hay mucha diferencia entre un novelista y una persona que no lo es por lo que respecta a la capacidad de narrar. Incluso con poca información, cualquier persona es capaz de construir una historia coherente, con su comienzo, su nudo y su desenlace. Es más, es algo que hacemos constantemente cuando relatamos los acontecimientos o hechos que nos ocurren a nuestros convecinos. La cuestión es que, al igual que a veces con pocos datos somos capaces de inventar una historia, eso mismo nos sucede al contar la historia de nuestra vida: que incluso con recuerdos inexactos o falsos nuestra genial capacidad de contar cuentos puede generar un guión coherente.

Así que nuestro cerebro, que es un gran novelista, con frecuencia filtra y distorsiona los hechos en su esfuerzo por convertir la experiencia cotidiana en una narración congruente. Ese es el motivo por el cual, por citar otro ejemplo, usted seguramente recuerda perfectamente su primer beso, pero no recuerda con la misma claridad los miles que vinieron después. Y también por ese motivo usted recuerda a sus mejores y peores profesores, pero no recuerda los muchos otros que pasaron sin pena ni gloria por su vida.

Conforme le van sucediendo cosas usted las va almacenando, de forma que el conjunto global sea convincente y tenga sentido, no solo para usted, sino también para el resto de las personas que comparten su mundo. En esa narración se van mezclando recuerdos cercanos a la realidad con recuerdos distorsionados y por supuesto con hechos fabulados, reconstrucciones que su cerebro ha hecho a partir de vivencias o de sucesos que le han ido contando de sí mismo mientras crecía. Y mientras que usted parece recordarlo todo con una claridad meridiana, y aunque seguro que pondría la mano en el fuego por sus recuerdos como si estos estuvieran recogidos con la máxima fidelidad en la bobina de una cámara de cine, lo cierto es que lo que usted recuerda se parece más a una película que a un documental.

Seguro que usted recuerda una película que lleva por título *Matrix*. Es una historia de ficción en la que tras una cruenta batalla las máquinas han sometido a la raza humana, y la han esclavizado colocando a la práctica totalidad de la humanidad en unos nichos con un cable conectado al cerebro que utilizan para extraer la

electricidad que este genera. Así, las personas son convertidas en pilas que alimentan a los sofisticados superordenadores que han ganado la guerra. Y para que nadie se queje y no haya rebeliones, estas máquinas han inducido en cada persona una fantasía, que es la vida que vivimos. En otras palabras, según el argumento de *Matrix*, la vida que vivimos es una película, y la realidad dista mucho de ser como nosotros la vemos. Pues bien, lo cierto es que nuestra vida se parece mucho a ese argumento. Dejando a un lado que no estamos sometidos a los ordenadores y que no ha habido ninguna guerra, lo cierto es que, como hemos visto, no vemos las cosas como son, no escuchamos los sonidos reales del mundo que nos rodea, tenemos recuerdos falsos y distorsionamos la realidad para que encaje en el argumento de la película de nuestra vida. La conclusión es sencilla: Platón tenía razón, y vivimos en *Matrix*.

La bola de cristal

LA búsqueda de significado en el ser humano y su importancia ha sido magistralmente descrita por Victor Frankl en *El hombre en busca de sentido*
9

, uno de los pocos libros que pienso debería ser leído por todo el mundo. Las personas necesitan ver sentido en sus vidas y en lo que hacen. Los objetos, los acontecimientos, lo que nos ocurre solos y en compañía de otros seres humanos debe tener sentido. Tal y como la investigación muestra, la presencia de sentido en la vida tiene una correlación positiva con la felicidad y con sentimientos positivos, y una correlación negativa con depresión y sentimientos negativos. De modo opuesto la ausencia de sentido y por tanto su búsqueda (salvo en aquellas personas que ya lo han obtenido de modo sustancial) muestra un patrón de relaciones contrario

10

Suelo decir que la creación de sentido es la fuerza más potente en la naturaleza humana, quizá solo superada por el sexo, debido al imperativo natural de la reproducción. El sentido es tan importante que, si uno es capaz de encontrarlo incluso en las cosas más indeseables, el sufrimiento que producen puede ser mitigado o eliminado. Victor Frankl no tuvo una vida fácil, fundamentalmente por el hecho de que fue prisionero en varios campos de concentración y exterminio durante la segunda guerra mundial, entre ellos en Auschwitz. Y uno de los pensamientos más bellos y más potentes que nos ha dejado es este:



«Al hombre se le puede arrebatar todo salvo una cosa: la última de las libertades humanas —la elección de la actitud personal ante de circunstancias— para decidir su propio camino.»

Tener una vida dotada de significado es uno de los antídotos contra el sufrimiento. Y por eso nuestra mente invierte tanto esfuerzo y tiempo en lograr ese sentido, en lograr que la película de nuestra vida sea coherente, porque cuando no lo hay sufrimos. Así que cuando algo no cuadra con el contexto en el que vivimos, no lo podemos explicar o simplemente no encaja con nuestra vida, el cerebro realiza reconstrucciones constantes hasta que logra que el puzzle se ensamble de nuevo.

El efecto de la falta de sentido en nuestras vidas se deja sentir tanto en las grandes como en las pequeñas cosas. En una curiosa investigación se proponía a cada uno de una serie de sujetos armar un juguete bastante popular llamado *Bionicle*

11

. Cada uno tenía unas cuarenta piezas y en montar el primero los sujetos tardaban unos diez minutos, por lo que lograban dos dólares. Por cada uno adicional que construyeran iban cobrando una cantidad decreciente, en saltos de once centavos. A partir del número veinte únicamente recibían dos centavos por cada uno. Cuando entregaban uno armado al experimentador, este les decía cuánto dinero llevaban acumulado, y podían decidir entre continuar o detenerse. El estudio contempló dos situaciones: en la primera, cada vez que el sujeto entregaba un *Bionicle* y decidía seguir, el experimentador lo colocaba sobre la mesa y le daba una caja nueva para armar. En la segunda situación solo había dos cajas, así que cuando el sujeto llevaba el juguete montado el experimentador le daba el otro para armar, pero delante de él desarmaba el que había recibido y lo volvía a colocar en su caja. Los investigadores consideraban que en la primera situación el trabajo tenía un sentido, pero que en la segunda no. Pues bien, los resultados muestran que los sujetos que armaban un nuevo *Bionicle* cada vez construyeron una media de 10,6 y ganaron 14,4 dólares, mientras que los de la segunda condición únicamente montaron una media de 7,2 y ganaron 11,52 dólares. Lo curioso es que en ambas situaciones experimentales los sujetos ganaban lo mismo por cada unidad, y por tanto lo que hizo que la productividad del segundo grupo descendiera significativamente fue simplemente que no veían sentido en lo que hacían.

Uno de los ejemplos más contundentes que ilustra hasta qué punto nuestra mente busca crear sentido es un principio descubierto nada menos que en la década de los años sesenta y al que desafortunadamente se ha prestado poca atención si

consideramos su poder explicativo. Recibe el nombre disonancia cognitiva

12

y ocurre cuando dos hechos son contradictorios o incoherentes uno respecto al otro dentro de nuestro sistema de pensamientos y conductas. Por ejemplo, hay disonancia cognitiva cuando una persona sabe que fumar es malo para su salud y, sin embargo, lo hace. Como la mente humana busca encontrar coherencia y sentido a toda costa la fricción entre esos dos elementos, pensamiento y conducta, se experimenta como desagradable. Y por tanto aparece una fuerza conducente a reducir la tensión que ello produce. Evidentemente, una posible solución es alterar uno de los dos elementos. Pero como en general dejar de fumar es muy difícil, lo más probable es que ceda el elemento más débil, que es el sistema de ideas. En este punto es donde aparecen las famosas justificaciones, tales como: «Es una cuestión genética, mi abuelo murió con ciento tres años y fumaba dos paquetes diarios»; o «Yo solo fumo cinco cigarrillos al día, con esa cantidad es imposible que me pase nada malo», o «Es posible que esto me haga daño, pero de algo hay que morir». La verdad es que cuando uno escribe sobre un papel estas explicaciones resultan bastante ridículas. Suenan a excusas, porque son excusas. Sin embargo, cumplen perfectamente su papel de reducir la disonancia cognitiva, y tanto el cerebro como su dueño pueden dormir tranquilos. De este modo las creencias que no encajan con nuestras conductas son desterradas y viceversa. Aunque lo cierto es que es mucho más frecuente lo primero que lo segundo, porque es mucho más fácil alterar una idea que un comportamiento. Así que las excusas tienen una curiosa relación con la búsqueda de sentido, porque aparecen como consecuencia de la necesidad de la mente de crear coherencia entre lo que pensamos y hacemos, o al menos entre lo que decimos y hacemos.

La pregunta que nos podemos hacer es por qué esto es así. Si la relación entre falta de sentido y sufrimiento es tan evidente, debe querer decir que atribuir significado a la experiencia debe ser algo muy importante para el ser humano. Yo pienso que es así, que de hecho es algo tan importante que está conectado con nuestra supervivencia.

Hay un libro sobre cómo funciona la mente humana que, basándose en una hipótesis formulada por Mountcastle a finales de los años setenta

13

, afirma que la capacidad de predecir es la función principal de la corteza cerebral y el fundamento de la inteligencia

14

. En otras palabras: todas las funciones de nuestra mente se resumen en una, y es la capacidad de anticipar los acontecimientos futuros. Así que el cerebro es, en realidad, una bola de cristal.

Para comprender mejor esta afirmación hay que saber que, contrariamente a lo que podríamos pensar, la mayoría de la energía utilizada por el cerebro se utiliza en circuitos que no tienen nada que ver con los acontecimientos externos. Es decir, mientras que nosotros tendemos a pensar que nuestra percepción lee la realidad directamente, lo cierto es que, por ejemplo, si se trata de información visual, de la cantidad infinita de información que nos rodea, la retina solo capta diez mil millones de bits por segundo, solo diez mil de ellos llegan a la corteza cerebral, y lo que constituye la percepción consciente no alcanza los cien. Como con esa escasa información no es posible lograr que la percepción sea suficiente, estos hechos parecen sugerir que el cerebro realiza internamente constantes predicciones anticipándose a lo que ocurre en el mundo exterior

15

Estos datos son coherentes con las investigaciones de Schacter, que sugieren que la razón por la cual somos capaces de recordar no es para registrar fielmente los acontecimientos, sino que la memoria es un proceso constructivo en el que la información se almacena de forma que pueda ser recuperada para hacer simulaciones del futuro. Estas investigaciones desvelan un hecho sorprendente, y es que los procesos que permiten imaginar el futuro dependen de los mismos circuitos neuronales implicados en la memoria episódica, que es la que recuerda los acontecimientos de nuestra vida

16

. Dicho de otra manera: nuestro cerebro usa los mismos circuitos para recordar el pasado que para imaginar el futuro.

Quizá la mayor ventaja de ser inteligentes sea la capacidad de predecir los acontecimientos venideros, lo que evidentemente tiene un inmenso valor adaptativo. Por ejemplo, si podemos predecir adecuadamente la posición de un coche con respecto a nuestro cuerpo en función de su trayectoria y velocidad, podemos evitar que nos atropelle. De la misma manera, si observando el estado de un alimento pasado de fecha podemos deducir que nos sentará mal, evitaremos ingerirlo. Y esta ventaja lógicamente es también aplicable al mundo social: podemos predecir la reacción de una persona al darle una mala noticia, y así poder ajustar el mensaje para ahorrarle en lo posible el dolor.

Ser hábiles en la predicción nos ayuda a vivir, pero lo más importante en relación con el cambio es que nos ayuda a *sobrevivir*.

Si la función fundamental del cerebro es anticipar la realidad, desde esa perspectiva se entiende perfectamente por qué necesita crear sentido de la

experiencia: porque si este sentido no existe no es posible extraer conclusiones y las predicciones no son posibles. Nadie podría vaticinar qué es lo que va a ocurrir a partir de una serie de datos inconexos o incoherentes. Por tanto, la fundamental tarea antes de predecir tiene que ser necesariamente ordenar las cosas hasta que tengan sentido para, a partir de ahí, intentar anticipar qué es lo que va a ocurrir.



El cerebro no registra hechos, sino que construye biografías: narraciones vital que tengan sentido para predecir el futuro y así sobrevivir.

Sin embargo, el gran problema es que el cerebro es como Jano, ese dios romano que dio nombre al mes de enero y que se representa como una cabeza con dos rostros, cada uno mirando en direcciones opuestas. La mente proyecta el futuro mirando al pasado, y no contempla una vida en la cual una persona no sea lo que es en la actualidad, porque el modelo que utiliza está en el ayer, en el mismo individuo que ha vivido todos los recuerdos que están almacenados. Así que cuando proyecta los acontecimientos venideros sitúa como protagonista a ese mismo individuo, sin plantear alternativas. Si nuestra mente intenta crear sentido a toda costa, y si la falta de sentido produce sufrimiento, imagine una hipótesis vital en la cual lo que tiene que cambiar no es algo superficial o tangencial, sino nosotros mismos. El sinsentido que puede crear en la película de nuestra vida un cambio de protagonista es como mínimo inquietante.

Además, hay que pensar que muchas de las predicciones que hace nuestra mente son automáticas, como en el caso del coche que amenaza con atropellarnos. Es decir, con bastante probabilidad nuestro cerebro está anticipando el futuro inmediato constantemente. Así, por ejemplo, si estamos en el despacho y alguien llama a la puerta suponemos que alguien entrará, si un lapicero rueda hasta el final de la mesa anticipamos que se caerá, y si un pájaro extiende sus alas vaticinamos que echará a volar. Sería muy desconcertante que nadie entrara en el despacho tras la llamada a la puerta, que el lapicero echase a volar o que el pájaro se estrellase contra el suelo. Es fácil ver que en un mundo de predicciones ya realizadas y validadas conforme a acontecimientos pasados, nuestra propuesta de cambio es claramente un remero que rema al revés.

Pero hay una idea que va aún más allá, y tiene que ver con la supervivencia. Incluso planteando un cambio de protagonista, está la cuestión de la supervivencia. Su cerebro piensa que si usted vive es porque ha acertado en sus predicciones. Y si

está vivo, ¿para qué cambiar? Este protagonista es el que, siendo como es, ha conseguido mantenerse con vida. ¿Por qué querríamos escoger otro? Esto es a lo que me refería cuando decía que la dificultad para el cambio debe ser de una magnitud considerable para que a la mayoría de los seres humanos les cueste esfuerzos improbables: el problema del cambio está en que para el cerebro ser como somos equivale a estar vivos, y cambiar equivale a introducir una incógnita. Ante la duda, nuestra mente prefiere quedarse con lo que hasta el momento ha funcionado: si estamos vivos es porque la cosa marcha. Y claro, ¿quién querría poner en peligro su vida cambiando? El cambio es una ilusión que contradice lo que en el pasado ha funcionado y nos ha hecho sobrevivir.

Así que con esta curiosa forma que tiene el cerebro de imaginar el futuro a partir de imágenes del pasado, se aplastan como con un rodillo nuestros ingenuos deseos de cambiar. Ante un futuro posible al final nos quedamos con las pautas de comportamiento que hasta el momento hemos utilizado, porque, en primer lugar, son las que nuestro cerebro encuentra mirando al pasado, y en segundo lugar son las que nos han mantenido con vida.

Los futuros posibles para nuestro cerebro son hipótesis no contrastadas, sueños sin base real, conjeturas que contradicen un pasado exitoso en lo esencial, que es permanecer con vida. Por eso el mayor obstáculo para cambiar somos nosotros mismos.

Una muestra muy evidente de ello quedó recogida en una investigación que sus autores titularon «La ilusión del fin de la historia»

17

. Los investigadores dividieron a diecinueve mil personas de 18 a 65 años en dos grupos, y a unos les preguntaron cómo pensaban que habían cambiado en los últimos diez años, y a los otros cómo consideraban que cambiarían a lo largo de la siguiente década. El estudio demostró que las personas esperan muy pocos cambios en el futuro, a pesar de que su historia pasada demuestra que han cambiado notablemente en el pasado. Y ello ocurre en todos los segmentos de edad, y ya se trate de cambios en su personalidad, en sus valores o en sus preferencias. Y por eso vivimos la ilusión del fin de la historia, porque estamos convencidos de que nuestra historia se ha acabado y de que ahora somos como seremos siempre.

Usted vive en una película que no corresponde con la realidad, una película que se ha inventado usted y en la que lo más importante es que su supervivencia depende de que las cosas sigan siendo como son, porque el cerebro no puede imaginar un futuro diferente debido a que está mirando en la dirección equivocada.

Visto así, la verdad es que se entiende muy bien por qué no podemos cambiar.

Pero veámoslo en la práctica: no es infrecuente, por ejemplo, que ante un desengaño amoroso o un tropiezo profesional, nos planteemos cambiar y ser de otra manera. «Tengo que tomarme la vida de otro modo», nos decimos, o bien «esto me pasa por confiar en todo el mundo». El día que nos decimos esto estamos absolutamente convencidos de ello, porque esa determinación nace del sufrimiento. Sin embargo, ante nuestra propia y atónita mirada, es muy común que al cabo de unas pocas semanas o meses estemos repitiendo exactamente las mismas pautas de comportamiento que nos llevaron a la situación que nos provocó tanto dolor. De nuevo, la inercia acumulada por nuestro cerebro alisa todos los pliegues y todo vuelve a ser exactamente como antes.

Seguro que usted recuerda una película que se llama *Atrapado en el tiempo*, pero que todo el mundo recuerda como «El día de la marmota». Es una cinta de 1993, en la que un genial Bill Murray se ve obligado a repetir el mismo día una y otra vez. Todo empieza cuando se desplaza a una localidad llamada Punxsutawney, en Pensilvania, en la que se celebra una original tradición cada dos de febrero: predecir cuántos días quedan hasta el final del invierno basándose en el comportamiento de una pequeña marmota. Pues bien, por algún extraño motivo el protagonista, un tipo bastante asocial y gruñón, se ve obligado a repetir el mismo día, el día de la marmota, una y otra vez. Y haga lo que haga, se vuelve a despertar a la misma hora en la misma habitación de hotel con la misma canción sonando en el radio-despertador. Al final, a la fuerza, entiende que el único comportamiento que realmente despierta interés en Rita, compañera de equipo a la que pretende seducir, es el que es moralmente correcto y prosocial. Y tras cientos, probablemente miles, de días de portarse bien logra conquistarla, la maldición termina y se despierta con ella, por primera vez en meses, el día después al día de la marmota. Además de ser una comedia muy recomendable esta película refleja bastante bien lo que le estoy explicando. En ocasiones, hagamos lo que hagamos no somos capaces de cambiar, ni en lo físico ni en lo emocional, y nos encontramos de nuevo en el punto de partida, en el día de la marmota. Pero la película tiene otro mensaje: el motivo por el que el personaje no avanza y el día no pasa es *porque no cambia*. Y esa maldición solo cede cuando, a fuerza de perseverancia y paciencia, logra por fin alterar su comportamiento y ser una persona diferente. Gran enseñanza para todos nosotros.



La vida solo avanza cuando realmente somos capaces de evolucionar.

Hay otra forma incluso más sencilla de demostrar el curioso fenómeno del que hablamos, y es que nadie piensa que algo malo le pueda pasar a él. Conducimos a alta velocidad, e incluso sin cinturón de seguridad, comemos y bebemos en exceso, no llevamos nuestras tareas profesionales al día, y a veces ni somos suficientemente cariñosos con nuestros seres queridos. Y cuando algo horrible le pasa a uno de nuestros convecinos rara vez caemos en la cuenta de que eso, exactamente eso, nos podría ocurrir a nosotros. Nunca pensamos que algo malo nos puede ocurrir porque, de nuevo, nuestro futuro está pintado con los colores del pasado. Nuestro cerebro no concibe un futuro diferente a lo que hasta el momento hemos vivido, y si en el pasado estábamos vivos, en el futuro también lo estaremos.

Evidentemente, ni todos los cerebros predicen con fiabilidad ni es verdad que acertemos siempre, ni siquiera en lo esencial. Taleb cuenta una historia genial acerca de un pavo que vivía tranquilo en un lugar cómodo y cálido, donde era alimentado a diario

18

. Evidentemente, como le podría ocurrir a cualquiera, estaba inconscientemente persuadido de que su pasado predecía su futuro, y que si hoy tenía comida y un sitio confortable donde estar, mañana también sería así. Y durante meses y meses alimentó esta creencia hasta que, claro, llegó el día de Acción de Gracias y su predicción falló de golpe. Y esto es lo que nos pasa a nosotros: estamos tan acostumbrados a que nuestro pasado predice el futuro que sin darnos cuenta asumimos que si tenemos trabajo hoy, también lo tendremos mañana. Que si nuestra pareja nos quiere hoy seguramente nos querrá mañana, y que si nuestro mejor amigo está vivo hoy también lo estará mañana. Pero, por supuesto, esto no siempre es así, y un mal día, de la noche a la mañana, nos pasan cosas como quedarnos sin trabajo, una ruptura sentimental o el fallecimiento de un ser querido. El dolor que tales cosas nos causan desde luego es emocional, pero el estado de confusión en el que nos sumimos las semanas posteriores es con toda probabilidad debido a que nuestra mente no sabe cómo reaccionar ante el estrepitoso fracaso de su predicción.

Durante el tiempo posterior a una tragedia personal no sabemos qué hacer ni cómo explicarlo, pasamos noches en vela rumiando el problema una y otra vez, y a veces ni nos reconocemos a nosotros mismos. Una persona que ha sufrido uno de estos acontecimientos y no para de hablar de ello no está, fundamentalmente, contándoselo a las personas que le rodean, sino a *sí mismo*. Su cerebro necesita organizar lo que ha ocurrido, poner palabras a los hechos, explicar qué ha pasado y reorganizar su vida. En definitiva, necesita dotar de sentido a los acontecimientos. Y hasta que no lo consiga no se detendrá ni tendrá paz.

Hay que pensar que estos errores en las predicciones no tienen por qué ser

infrecuentes, sobre todo cuanto más complejo es lo que intentamos anticipar. En el ejemplo del coche que se nos avecina o en el de la comida en mal estado es fácil ver que podemos acertar con facilidad, pero darle una mala noticia a alguien ya es otra cosa, y aprobar una oposición no digamos. Si tenemos en cuenta que la mente intenta que los acontecimientos encajen en el guión, priorizando el sentido antes que la fidelidad a los hechos, y que el cerebro anticipa el futuro mirando en la dirección equivocada, esto es, mirando al pasado, encontraremos que eso que llamamos experiencia puede ser en realidad una serie de argumentos de los que nos hemos convencido a nosotros mismos a fuerza de revisitarlos una y otra vez. Esto es compatible con investigaciones que apuntan a que lo que se aprende en la juventud configura el núcleo básico de la estructura de conocimiento de un individuo

19

. En otras palabras: lo que vamos aprendiendo se va sedimentando sobre lo anterior, pero como de lo que se trata es de que todo tenga sentido, cuanto más consolidado está lo que sabemos menos impacto pueden tener las nuevas ideas sobre lo que ya sabemos. Veamos: ¿tiene usted la sensación de que desde hace mucho tiempo no aprende nada sustancialmente nuevo? ¿Le parece que los jóvenes tienen poco que enseñarle? Pues a eso me refiero.

Aun así, la lógica sigue siendo la misma: si todo está bien ensamblado, si el relato de los acontecimientos de nuestra vida es coherente, entonces esa información es útil para hacer predicciones sobre el futuro y, si acertamos en ellas, logramos sobrevivir. De ahí el tozudo empeño del cerebro por dar sentido a las cosas y crear un guión lógico para la película de nuestra vida.

La sociedad secreta de las neuronas

SI rememora alguna de las situaciones en las que ha tenido que asistir a un programa de formación, tal como una carrera universitaria o un curso de desarrollo profesional en su empresa, se habrá dado cuenta de un fenómeno curioso: el primer día de clase cada persona escoge un puesto, y con sorprendente frecuencia esos mismos puestos se mantienen durante la totalidad del programa, a veces incluso cuando estos duran un año entero. Es verdad que puede haber algunas variaciones, pero suelen ser más bien pocas. Si nos damos cuenta de que la elección del lugar es básicamente fortuita, y que obedece a elementos como, por ejemplo, el momento en el que cada uno entró en el aula, encontraremos que es sorprendente que a pesar de ello los sitios se mantengan durante tanto tiempo.

Este es un ejemplo de los miles que existen sobre la férrea tendencia del cerebro

humano a generar patrones. Así, por ejemplo, se habrá dado cuenta de que siempre se ducha siguiendo la misma secuencia, de que siempre cruza los brazos de la misma manera, y de que su recorrido por el supermercado cuando va a hacer la compra es esencialmente el mismo. Los seres humanos, de la misma forma que los animales van a beber siempre a la misma charca y escogen siempre el mismo lugar para reposar tras la comida, tendemos a organizar nuestra vida en patrones. El motivo de esto es muy simple, y es el ahorro de energía. Usted perdería un tiempo precioso si cada mañana tuviera que inventarse un modo nuevo de ducharse, de vestirse, de ir al trabajo o de ordenar su mesa. Así que lo que hacemos es que cuando nos enfrentamos a una tarea nueva la resolvemos de una determinada manera, y todo lo que hacemos después es perpetuar ese patrón.

El cerebro solo resuelve los problemas una vez, y si la resolución ha sido correcta, se limita a repetir el patrón.

Entre otros este es el motivo por el cual nos cansamos cuando viajamos, aun cuando no realicemos apenas ejercicio físico. El motivo es porque estamos constantemente resolviendo problemas y tomando decisiones. Por ejemplo, cuando llegamos a un hotel no conocido tardamos un rato hasta que entendemos cómo funciona la ducha, y a veces invertimos días en aprender cómo ajustar los mandos para lograr la temperatura que queremos sin tener que estar constantemente moviéndolos. También tenemos que buscar el lugar donde se desayuna, escoger un sitio para sentarnos (que raramente cambiaremos a lo largo de toda la estancia), y pensar qué es lo que vamos a desayunar. De igual modo tenemos que decidir qué es lo que hacemos en cada momento, y resolver si vamos a ir a dar un paseo, o vamos a visitar un museo, si vamos a degustar la gastronomía local o nos vamos a decidir por valores más seguros, y así una larga lista de cosas. Salirse del patrón, entre otras cosas, cansa mucho.

En un estudio se monitorizó la trayectoria de cien mil usuarios anónimos de teléfono móvil durante seis meses

20

. Cada vez que uno de estos usuarios hacía o recibía una llamada o un mensaje de texto, su localización era registrada. Tras realizar un extenso seguimiento de las distintas localizaciones por las que los individuos pasaban, el estudio mostró que los seres humanos reproducen patrones de movimiento ciertamente simples. Estos patrones se sitúan en un círculo que frecuentemente no supera los diez kilómetros de radio, y es posible trazarlos y realizar predicciones con apenas unas pocas semanas de seguimiento. En otras palabras, los seres humanos nos movemos siempre dentro del mismo territorio siguiendo itinerarios similares. Y esto se aplica a toda nuestra

vida: frecuentamos las mismas amistades, escogemos siempre el mismo lado de la cama, compramos los mismos periódicos y, aunque todos tenemos muchas corbatas o blusas, al final siempre acabamos poniéndonos las mismas.

Esta tendencia del ser humano a establecer patrones y seguirlos de modo automático y desatendido, a pesar de tener muchas ventajas, lo cierto es que también tiene serios inconvenientes de cara a plantearse un cambio.

A mediados del siglo pasado un investigador canadiense llamado Donald Hebb postuló un principio de organización cerebral que dice que las neuronas que se activan juntas repetidas veces como consecuencia de una experiencia, generan una conexión que tiende a ser estable. Así que, si usted es nuevo en un aula, tendrá que recurrir a sus neuronas para localizar un sitio en el que sentarse. Pero como el cerebro solo resuelve los problemas una vez, es muy probable que al día siguiente vuelva a colocarse en el mismo sitio. Con el tiempo esas neuronas formarán una especie de asociación destinada a sentarle siempre en el mismo lugar, creando un hábito del que le será difícil librarse. Es posible que si usted entra en un aula una única vez para volver de nuevo años después ni siquiera recuerde dónde se sentó, y es posible que en esta segunda ocasión busque un sitio distinto. Pero si todos los días tiene que acudir a la misma clase, es casi seguro que acabará sentándose siempre en el mismo lugar, y que años después recordará cuál era su sitio. De hecho puede hacer la prueba: no le resultará difícil recordar alguno de los puestos que ocupó en la universidad o en el instituto.

Cuanto más ejecutamos un patrón más lo consolidamos, y precisamente por ello más difícil nos resulta librarnos de él.

Muchos fumadores cuentan, por ejemplo, que con independencia de lo duro que resulte físicamente renunciar a las sustancias que proporciona el tabaco, una de las mayores dificultades para dejar de fumar consiste en las asociaciones que se han establecido durante años entre los cigarrillos y otras acciones. Así por ejemplo, muchas personas tienen la costumbre de encender uno cuando salen de casa, mientras que otras lo hacen cuando dan el primer sorbo al café después de comer. Los miles de neuronas que han estado asociadas durante todos esos años para producir esas secuencias ahora encuentran difícil separarse y se resisten a ello.

Por suerte o por desgracia, a veces la una y a veces la otra, el cerebro tiene una enorme capacidad de almacenamiento, y un estudio reciente sugiere hasta qué punto la cuestión de los patrones puede complicar las cosas a la hora de intentar cambiar

. En esta investigación se utilizaron ratones que debían localizar un trozo de

chocolate que se encontraba en uno de los extremos de un laberinto en forma de «T». Una pista en forma de sonido audible informaba a los ratones dónde estaba la recompensa. Al principio los animales se comportaban por ensayo y error, pero rápidamente aprendieron que el sonido les guiaba por el camino correcto, y esto se reflejó en la descarga de un conjunto de neuronas que se activaban de forma paralela a la conducta aprendida. Este ejercicio se repitió una serie de veces, observándose los mismos patrones de activación. Al cabo de un tiempo, sin embargo, los investigadores retiraron la recompensa, con lo que el sonido dejó de tener significado. Como consecuencia, los patrones neuronales antes activos desaparecieron. Lo interesante del estudio es que al colocar la recompensa otra vez, las neuronas volvieron a activarse de nuevo, siguiendo el mismo patrón inicial. Como básicamente se trataba del mismo patrón, es fácil concluir que la secuencia neuronal no desapareció, sino que simplemente permaneció inactiva hasta que los estímulos que le daban pie reaparecieron. Esto, como también es sencillo deducir, es aplicable a todos los hábitos de los que queremos desprendernos, porque lo que ocurre es que las conductas están almacenadas en forma de patrones neuronales que están acostumbrados a activarse simultáneamente. Si a costa de mucho sacrificio conseguimos introducir una alteración en nuestras rutinas, librándonos del antiguo hábito, los patrones que lo sostienen no desaparecen, sino que simplemente quedan en un segundo plano. Y cuando uno de los estímulos relacionados con él aparece de nuevo las secuencias neuronales también regresan, dando al traste con nuestros planes de cambio.

Así, si un tipo durante años ha estado haciendo un alto en el camino desde el trabajo a su casa para tomar una cerveza con sus convecinos, existirán en su cerebro miles de neuronas que, asociadas, sostienen ese hábito. Y cuando un gran día decide cambiar el bar por el gimnasio, al principio y a costa de un esfuerzo considerable la cosa funciona, pero esos miles de neuronas no se separan ni por supuesto se desintegran, sino que su asociación permanece durmiente, como si fuera una sociedad secreta. Lo que puede ocurrir entonces es que un mal día, posiblemente a consecuencia del cansancio, o porque sus amigos le han invitado a celebrar algo, este hombre decide volver al bar en lugar de ir al gimnasio. Y ese es un día peligroso, porque si se lo pasa bien puede empezar a convencerse de que el ejercicio físico no es tan importante, o puede también que ocurra que, si la fiesta se prolonga demasiado, al día siguiente decida que se merece un descanso y tampoco vaya al gimnasio. Y entonces ya entra en la zona de riesgo, en la que es probable que falte un tercer día, y luego un cuarto, y así sucesivamente. Lo que ha ocurrido es que la sociedad secreta, las neuronas que sostenían el antiguo hábito, han vuelto a dispararse de nuevo y ahora controlan otra vez la situación.

El estudio que mencionaba antes se hizo con ratones, pero estoy seguro de que

usted se da cuenta de que la capacidad de almacenamiento del cerebro humano es mucho mayor que la de los roedores, así que si estos pueden almacenar miles de millones de patrones, en el caso del ser humano la cifra puede ser casi infinita.

El cerebro no desaprende, sino que todo lo almacena, y siempre pueden volver a aparecer los viejos hábitos.

El autómatas complejo

Es verdad que el cerebro tiende a almacenar nuestro comportamiento en forma de patrones, sociedades secretas de neuronas que sostienen nuestras conductas. Hemos visto que estos patrones, cuando dejan de usarse, no se olvidan, sino que permanecen ocultos largo tiempo esperando una oportunidad para resurgir y hacerse con el control. Y hasta ahora le he contado que esos patrones tienen que ver fundamentalmente con nuestros hábitos cotidianos. Pero hay otros automatismos de índole más compleja que también nos complican la existencia a menudo, y más cuando intentamos cambiar.

Hace ya tiempo que sabemos que la forma en que el ser humano genera emociones depende en gran medida de la valoración que hacemos de los acontecimientos que nos ocurren

22



No es verdad que nos alteremos por lo que nos pasa, sino por lo evaluamos.

El esquema básico es bastante sencillo: en presencia de un determinado evento, nuestra mente hace una evaluación de lo que ha ocurrido, y en función de cómo sea esta así será la emoción que surja a continuación. Veamos un ejemplo: imagine que una chica está a punto de salir de su casa para acudir a una reunión importantísima. Se trata de una cita de envergadura, una de esas en las que está en juego una oportunidad laboral o un cliente clave. Se ha vestido con un elegante traje de chaqueta, zapatos a juego y un maquillaje apenas perceptible pero que claramente le favorece. Sin embargo, y a pesar de que ha madrugado más de lo habitual, le ha

llevado bastante tiempo arreglarse y está desayunando al tiempo que ordena apresuradamente documentos en un bolso mientras, de rato en rato, va comprobando el correo electrónico para atender otros asuntos que también requieren su atención. Se va moviendo con rapidez por su casa llevando en su mano una taza con café con leche, que va bebiendo poco a poco. Sin embargo, en un descuido, y mientras entra en el salón para recoger todas sus cosas e irse, como por arte de magia la taza se le escurre de entre las manos y se estrella irremediabilmente contra el suelo esparciendo su contenido por toda la estancia, salpicando su ropa. Está claro que va a tener que cambiarse y recogerlo todo, tanto como que teniendo en cuenta lo tarde que se le ha hecho y el previsible atasco matutino, es más que probable que llegue tarde a la reunión. Lo que interesa saber ahora es qué pensaría esta chica en ese preciso instante. Quizá está entre las que piensan algo del tipo «qué tonta, siempre lo estropeo todo», o bien entre quien opina «no sé cómo, pero saldré de esta». O también es posible que esté en un tercer grupo, el de «lo que nos vamos a reír cuando cuente esto a mis amigas». Evidentemente, como ya habrá notado, dependiendo de cuál sea su valoración así será la emoción que se desencadene: culpa y frustración en la primera, estrés positivo en la segunda y, si está en el tercer grupo, es posible que incluso se eche a reír.

Lo que nos interesa en este ejemplo es que, como usted notará fácilmente, la evaluación del hecho dista mucho de ser *objetiva*. Lo único objetivo que ha ocurrido es que la taza ha caído al suelo rompiéndose y esparciendo su contenido, porque esto es un dato de realidad, algo claramente observable. Pero si eso es bueno o malo depende mucho de cómo se mire.



Nunca se sabe cuándo una mala noticia es mala de verdad.

Algunas aparentes malas noticias revelan nuevas situaciones, caminos inesperados que conducen a acontecimientos satisfactorios. A veces hay relaciones que se rompen con gran dolor y tiempo después se descubre que en realidad eran destructivas. De la misma forma, ser despedidos de un puesto de trabajo puede ser el empujón definitivo para montar nuestra propia empresa, y un retraso de un día entero en un vuelo puede tener como desencadenante que durante la espera conozcamos al amor de nuestra vida. Y evidentemente nos pasaremos el resto de ella alegrándonos del día en que aquel vuelo se retrasó, aunque en origen nuestro sentimiento fue diametralmente opuesto.

Esto son cosas que a todos nos pasan y que todo el mundo puede entender, sin

embargo quiero llamar su atención sobre el hecho de que muchas de esas evaluaciones, de hecho la mayoría, son *automáticas*. Así, es muy frecuente que ante una dificultad, un tropiezo, cualquier cosa que nos salga mal, tendamos a establecer una evaluación automática que rápidamente desencadena un tipo particular de emoción.

El ejemplo de la taza que cayó al suelo nos sirve para detectar cuáles son nuestros pensamientos instantáneos en una situación determinada. Estas valoraciones son también patrones, automatismos que contiene el cerebro, si bien son bastante más complejos. Pero lo importante es que estas valoraciones, sobre todo las que tienen que ver con nosotros mismos, nos etiquetan de una manera determinada que está grabada profundamente en nuestra mente. Si la evaluación que su cerebro hace automáticamente de usted es «Soy un desastre», es que usted realmente, en el fondo, piensa eso de sí mismo. Y no se trata de un pensamiento automático, sino que se lo ha repetido cientos, miles de veces. Es decir, de forma similar a los hábitos simples, es muy probable que esa valoración esté hondamente inscrita en sus neuronas. Y precisamente porque se ha activado muchas veces está muy consolidada y por eso su cerebro no está dispuesto a desprenderse de ella olvidándola sin más. De nuevo, el mayor obstáculo para cambiar somos nosotros mismos.

Daniel Kahneman, Premio Nobel de Economía por sus investigaciones sobre la conexión entre esta disciplina y la Psicología, investiga en la actualidad en lo que él denomina el Sistema 1 y el Sistema 2, que tienen que ver con los automatismos que existen en nuestra mente

23

. El Sistema 1 funciona de forma más o menos desatendida, y es el que utilizamos para conducirnos por la vida en asuntos que no revisten especial complejidad. El Sistema 2 es el que se pone en marcha en situaciones más complicadas y su acción se nota porque deliberada y conscientemente nos ponemos a pensar, en lugar de que los pensamientos automáticos acudan instantáneamente a nuestra mente. El Sistema 2 monitoriza al Sistema 1, constituyendo así una forma de autocontrol. Lo asombroso del caso es que el Sistema 1 analiza la información y extrae sus propias conclusiones incluso cuando la información disponible no es suficiente. Y aquí se da un hecho inquietante: para Kahneman la forma que tenemos los seres humanos de saber cuándo estamos haciendo un juicio correcto no es a través de la fiabilidad y calidad de los datos, sino por la *coherencia* de la explicación que hemos generado. En otras palabras, incluso cuando no tenemos datos suficientes, si el análisis que hacemos nos parece coherente lo damos por válido. Confiamos en nuestras decisiones porque las conclusiones que sacamos nos parecen coherentes, en lugar de buscar nuevos datos o mayor evidencia para sustentar lo que pensamos. Y claro, cometemos errores. Estas investigaciones son compatibles con la información que analizábamos con

anterioridad sobre la necesidad de crear sentido y muestran que esta tendencia muchas veces nos juega malas pasadas, dando por válido lo que en muchas ocasiones no lo es. Y aquí es donde debería entrar en juego el Sistema 2, informándonos de que la decisión ha sido incorrecta y de que deberíamos revisarla. Pero claro, eso implica que tendríamos que hacer esfuerzos deliberados y conscientes para analizar las consecuencias de cada una de nuestras acciones, o al menos de las más importantes, buscando más datos para completar la información y así evaluar los acontecimientos de una forma más objetiva. Pero todos sabemos que casi nunca realizamos este tipo de tareas, lo que tiene como consecuencia, una vez más, que el cambio se convierte en una empresa francamente ardua.

Nuestro cerebro *vintage*

VISTO en su forma actual el cerebro humano es una estructura formidable, posiblemente la más compleja que existe en el Universo conocido. Sus aproximadamente cien mil millones de neuronas funcionando coordinadamente dan lugar a todo lo que reconocemos como bueno y verdadero, incluyendo la democracia, el arte, la ciencia y todos los prodigios que ha construido el ser humano. Si tenemos en cuenta que una mosca puede tener apenas unos pocos cientos de miles de neuronas, es fácil darse cuenta de la fabulosa complejidad que tiene nuestro cerebro, sobre todo teniendo en cuenta que cada neurona está conectada con otras decenas de miles de ellas.

Cuesta creer que esta máquina tan perfecta nos impida cambiar de la forma en que lo hace. Para empezar, alguien debería decirle al cerebro que hay cambios que son positivos. Sin embargo, la cuestión radica en que la relación entre predicción y supervivencia de la que hablábamos antes se ajustó en nuestro organismo en el pasado remoto, cuando los patrones que adquiriríamos tenían que ver con protegernos de las inclemencias del tiempo, con cazar y con reproducirnos. En aquel tiempo nuestro repertorio de conductas era seguramente mucho más limitado, y por tanto la mayoría de los retos que nos planteamos ahora, tales como aprender un idioma, relacionarnos más o escribir una tesis doctoral no existían. La organización y codificación de estas conductas en el cerebro desde luego no es trivial, y a la mente le puede costar ver dónde está la ventaja en realizar una planificación de nuestro tiempo libre, o puede no entender demasiado bien por qué nos estamos planteando renegociar nuestra hipoteca. Por otro lado, hay que pensar que nuestros hábitos no son grabados en el cerebro como nosotros los describimos, sino que simplemente son impulsos nerviosos entre neuronas que están acostumbradas a proceder del mismo modo. Estas neuronas no saben, por ejemplo, que fumar es dañino para la salud, porque no distinguen cuáles son las buenas y las malas conductas, sino que

simplemente las ejecutan. El cerebro no calcula que el hábito de beber en exceso todos los días conduce a graves problemas médicos, de la misma forma que tampoco deduce que ir al gimnasio todos los días mejora nuestra salud. Con esfuerzo podemos cambiar un hábito nocivo por uno beneficioso, pero el efecto de este cambio sobre las neuronas en la mayoría de los casos es el mismo, y consiste simplemente en la grabación de un patrón de activación que se ejecuta en lugar de otro. Dentro de nuestra cabeza no hay razonamientos, ni pros ni contras, ni argumentos de ningún tipo: simplemente hay conjuntos de neuronas que se disparan bajo determinadas circunstancias y que se inhiben bajo otras.

Algunos de los problemas que nos ocasiona nuestro cerebro no solo provienen del hecho de que la versión que actualmente tenemos alojada en el cráneo fue creada hace más de cien mil años. El otro motivo viene derivado de que no se trata exactamente de una versión evolucionada de modelos anteriores, sino más bien del resultado de una serie de estructuras que se han ido añadiendo.

Hay que pensar que hay especies que han logrado cotas muy altas de supervivencia con cerebros más simplificados que el que poseemos nosotros. Y de hecho lo que ha ocurrido es que, como resultado de la evolución, la naturaleza no ha implantado en el ser humano un cerebro más evolucionado de golpe, lo cual por otro lado hubiera sido imposible, sino que el modelo que poseemos ahora se ha ido completando añadiendo capas sobre las estructuras que lo formaban en la antigüedad remota, hace millones de años. En otras palabras, los cerebros anteriores que hemos ido teniendo no han desaparecido, sino que *siguen ahí*, enterrados bajo la intrincada circuitería de la corteza cerebral, obra cumbre de la naturaleza donde está todo lo que nos hace específicamente humanos, como la música, la ciencia y nuestro avanzado mundo emocional. Y no solo siguen ahí, sino que aún funcionan, llevando a cabo exactamente las mismas funciones que antes.

Así, por ejemplo, hay áreas en el cerebro de los reptiles que no fueron actualizadas e integradas en la corteza cerebral del ser humano, que es mucho más evolucionada, sino que aún se conservan casi con la misma estructura y funciones. Resulta fácil notar las dificultades que esto puede presentar, si se tiene en cuenta que aunque un reptil es un animal también apto para la supervivencia, la diferencia temporal entre la aparición de ambas especies se mide en millones de años. Sería como si uno de los miembros de un equipo ciclista utilizara una bicicleta de los años veinte, o como si un ordenador actual tuviera una zona de su estructura fabricada con transistores y válvulas, como las antiguas computadoras del siglo pasado. Evidentemente, hay complementos que se han ido creando para facilitar la integración de unas zonas del cerebro con otras, pero es fácil darse cuenta de que el ajuste no es perfecto.

Uno de los momentos en los que esto se ve claramente es una situación de miedo intenso. El cuerpo humano fue preparado para reaccionar ante los peligros de forma rápida y contundente de manera que su supervivencia sea garantizada, y por eso existen partes de nuestro sistema nervioso que están pensadas entre otras cosas para ayudarnos a salir ilesos de las situaciones de riesgo. Así, ante un peligro se activa de forma automática el sistema nervioso autónomo (por eso se llama así, porque actúa de forma desatendida), e introduce una serie de cambios en nuestro organismo que nos preparan para la lucha o la huida. Estos cambios incluyen alteraciones en la función respiratoria para captar más oxígeno, aumento de los latidos del corazón para movilizar más sangre, dilatación pupilar, inhibición de la actividad del estómago y de los órganos sexuales, y otras. En un momento de peligro el organismo no permite que la corteza cerebral se detenga a analizar pros y contras y posibles consecuencias de nuestras acciones, sino que el cuerpo actúa automáticamente.

Por cierto, este funcionamiento que, como hemos dicho, se ajustó en épocas remotas, cuando los peligros consistían en animales peligrosos, incendios en la selva o congéneres que amenazaban con apropiarse de nuestra comida, tiene más consecuencias que la dificultad para cambiar, en la cual entraremos en seguida. Y una de ellas tiene que ver con la ansiedad. Hay que recordar que nuestra reacción a un acontecimiento peligroso es fundamentalmente física, es decir, el cuerpo se prepara para luchar o huir. Sin embargo, como es fácil notar, en nuestra vida diaria para afrontar la mayoría de las dificultades no se requiere una acción corporal. Las hipotecas, las entregas de proyectos, los exámenes y todo tipo de situaciones que nos hacen pasar por apuros requieren soluciones más complejas que pelearse o salir corriendo: un nuevo desajuste del sistema nervioso humano que explica por qué algunas personas sufren ansiedad. Lo que les ocurre, entre otras cosas, es que su cuerpo está constantemente preparándose para luchar contra un oponente que no tiene existencia física. No debe resultar extraño que esta constante carga del organismo, que moviliza recursos de manera frecuente para entrar en una lucha o huida que nunca llega, produzca malestar en quienes padecen este tipo de problemas.

La cuestión en relación con el cambio en las personas es que estos desajustes en el funcionamiento del cerebro tienen mucho que ver con ello. Una de las hipótesis quizá más originales pero con gran poder explicativo dice que lo que nos impide cambiar es plantearnos retos demasiado grandes

24

. Porque si lo que queremos realmente implica un enorme esfuerzo, o muchísima constancia, o asumir un riesgo grande, entonces produce miedo. Y si produce miedo, quien se pone en funcionamiento de nuevo es nuestro cerebro de reptil, en lugar de la corteza cerebral. Pensemos además que, tal y como decíamos, los grandes cambios que tenemos que llevar a cabo hoy en día ya no implican escapar o luchar, sino

precisamente la utilización de la zona de nuestro cerebro que está bloqueada como resultado de que nos hemos planteado algo que claramente excede nuestras posibilidades.



Los retos demasiado grandes nos producen miedo y nos bloquean, porque el miedo anula nuestra capacidad de razonar.

Piense que esto nos ocurre a menudo. Supongamos que una persona se ve desbordada por su trabajo, por sus deudas, quizá por una enfermedad no grave pero molesta, y además siente que la vida se le escapa porque ya tiene cierta edad. Por otro lado, su familia le reclama más tiempo con ellos. Así que durante una serie de meses está bajo una fuerte carga de estrés. No es que le ocurra nada gravísimo, sino más bien una acumulación de cosas. Pues bien, es muy normal que esa persona se plantee un día la frase definitiva: «A partir de mañana *todo* va a cambiar». Como es sencillo notar, el solo planteamiento de una empresa de tales proporciones, precisamente porque está usando la palabra «todo», produce miedo, y el miedo es incapacitante porque anula nuestra zona cerebral más evolucionada. Pero no hace falta llegar a ese extremo para darse cuenta de que a veces nuestros objetivos son excesivos: nos forzamos a perder quince kilos antes del verano, y lo hacemos cuando estamos en marzo. Queremos dejar de fumar drásticamente de un día para otro, sin mayor planificación. Nos decimos a nosotros mismos que no podemos seguir ni un día más sin pareja, o nos obligamos a apuntarnos en exigentes sesiones de gimnasio cuando en nuestra vida jamás hemos hecho deporte.

Y aquí es donde está escondida otra de las paradojas de los seres humanos: cuanto más tiempo pasamos sin acometer un cambio, más tenemos la sensación de que es más urgente y más importante, hasta que llega un momento en que lo que nos exigimos es un cambio *radical*. Y el problema está en que, por los motivos que acabo de explicar, los cambios radicales no son posibles en la mayoría de los casos. Pero la cosa no termina aquí: resulta que como en estas empresas de proporciones inabarcables está anunciado el fracaso, cuando fallamos nos hundimos y aparece el sentimiento de culpabilidad, cuya única función es aumentar la presión y urgir un cambio aún más radical. Y ese es el círculo de realimentación constante por el que algunas personas pasan de una dieta sana a una dieta restrictiva, y de ahí a alimentarse durante días a base de agua y lechuga: el fracaso está escrito, claro. Este es el motivo también por el que muchas personas que no saben decir «no» y aguantan y aguantan lo indecible, un día saltan por los aires y le cantan las cuarenta al primero

que pasa. El motivo es evidente: meses y meses diciendo «Tengo que cambiar, así no puedo seguir», dan lugar a que al final el cambio se plantee como algo urgente e importantísimo, tanto que cuando por fin se lleva a cabo, el fracaso es estrepitoso y lo que observamos es a una persona que nunca ha roto un plato gritándole con los peores modos a su jefe. Querer acometer un cambio cuando la sensatez de nuestra corteza cerebral está desconectada es, valga la redundancia, obviamente insensato.

Hay que tener cuidado con la culpabilidad, porque, bajo ciertas circunstancias, puede ser peligrosa. Dudo de que algún día se publique algún trabajo documentado que explique para qué sirve esta emoción, porque lo único que hace es realimentar el ciclo del fracaso según veíamos hace un momento: sentirnos culpables por haber fracasado en nuestro intento de aprender un idioma, por no haber resuelto con éxito un conflicto laboral, o por no haber sido capaces de controlar nuestros impulsos durante una pelea doméstica, únicamente conduce a sentirnos peor que antes, y a caer en manos de la culpabilidad. Y al sentirnos así, tal y como hemos visto, lo único que hacemos es incrementar la frecuencia en la que pensamientos del tipo «Hasta aquí hemos llegado», «Esto tiene que dar un giro radical» y similares, aparezcan en nuestra conciencia, nublándonos el juicio y augurando un nuevo fracaso. Una persona puede ser culpable en el sentido de que es responsable de que algo indeseable haya ocurrido. Si ese sentimiento de responsabilidad le ayuda a comprender los efectos que su conducta tiene sobre los demás y sobre sí misma, y verdaderamente contribuye a mejorar y a evitar situaciones similares en el futuro, es algo beneficioso. Pero esa culpabilidad siniestra que adopta la forma de reproches hacia uno mismo y pensamientos de autocondena es algo muy diferente, y debería ser evitada.



Hay que desterrar pensamientos no realistas y negativos para evitar el exceso culpabilidad.

Pero veamos algún ejemplo más: una original investigación se centró en las respuestas de un grupo de sujetos con respecto a posibles prácticas sexuales. En un caso los sujetos respondieron estando en estado normal, y en el otro estando en un estado de excitación sexual

25

. Las preguntas incluían pronunciarse sobre el atractivo sexual de diferentes actividades no demasiado convencionales (tales como ataduras, azotes o tener

relaciones con personas mayores), sobre la probabilidad de realizar prácticas sexuales inmorales, y también sobre el uso de métodos anticonceptivos. Lo que el estudio demostró era que los participantes excitados predecían que su deseo de implicarse en actividades sexuales poco convencionales era un 72 por ciento mayor que cuando no lo estaban. Respecto al uso de preservativos afirmaban que prescindirían de él un 25 por ciento más en estado de excitación. Y la mayor diferencia se alcanzó en la probabilidad de llevar a cabo prácticas sexuales inmorales: los sujetos que tomaron parte en el estudio predijeron que su propensión a ellas era nada menos que un 136 por ciento mayor cuando estaban excitados.

Lo que este estudio parece dejar como conclusión es que cuando la parte más animal de nuestro cerebro está controlando la situación se nos nubla el juicio. Esto ocurre también cuando bebemos en exceso, cuando entramos en un estado de ira y en muchas otras ocasiones, entre ellas una muy conocida: las dietas. Pensemos que estar a dieta supone un esfuerzo considerable, porque estamos contraviniendo una de las grandes leyes de la naturaleza, que es que cuando hay comida disponible hay que comer, porque se desconoce cuándo habrá otra oportunidad. Para entender este principio es necesario imaginarse cómo era la vida para nosotros, o para las especies de las que venimos, hace cientos de miles o millones de años. En aquellas épocas había que cazar para comer, y esto no era ni mucho menos sencillo. Es cierto que posiblemente también podíamos alimentarnos de frutas y otros alimentos que no salen corriendo, pero al no existir agricultura había que ir buscándolos por ahí. No tenemos ningún documental de aquellas épocas remotas, pero todo el mundo deducirá fácilmente que nuestros antepasados no hacían ni cinco ni tres comidas al día. Quizá comían una vez al día, el día que comían. Por tanto, al encontrar alimento, debían aprovecharlo al máximo, porque nuestro cuerpo se hizo para no desaprovechar ninguna fuente de calorías. Por tanto ver una oportunidad de saciarse y renunciar a ella sería incluso más insensato que encontrar hoy un billete de quinientos euros por la calle y no cogerlo. Es muy posible que, aunque no nos demos cuenta, nuestro organismo siga funcionando del mismo modo hoy en día. Por tanto, en una situación de hambre intensa, por ejemplo a las tres semanas de haber comenzado una dieta muy restrictiva, se requiere un esfuerzo sobrehumano, o mejor dicho sobreanimal, para renunciar a esa hamburguesa con queso que nos mira seductoramente desde el interior de un restaurante de comida rápida. Muy al contrario, lo fácil es sucumbir, y dejar que el mecanismo de la disonancia cognitiva resuelva el problema pensando, por ejemplo, que «Por una hamburguesa tampoco pasa nada», que «También hay que darse un capricho de vez en cuando» o que «Tampoco estoy tan mal con unos kilitos de más».

Pensemos en definitiva, que dentro de nuestro cerebro hiperevolucionado y altamente sofisticado hay suburbios con instalaciones anticuadas, cables vistos y cañerías estrechas. Y que esas zonas, que fueron un ejemplo de ingeniería evolutiva

hace millones de años, siguen ahí con sus mismas inercias funcionando, en general, bajo el control racional de la corteza cerebral. Pero hay ocasiones en las que esta pasa a un segundo plano y nos salen orejas puntiagudas, un rabo peludo y ojos amarillentos, convirtiéndonos en un hombre lobo que devora todo lo que encuentra, se enfrenta con violencia a sus adversarios, mantiene prácticas sexuales inapropiadas y, desde luego, es todo menos racional. Sujetar a esta criatura y mantenerla a raya no es nada fácil, desde luego.

«Desde mañana mismo empiezo»

Es muy posible que usted no haya oído la palabra *procrastinación* muy a menudo. Sin embargo, es un fenómeno ciertamente común, que se resume en la tendencia a dejar para mañana lo que podemos hacer hoy.

En un estudio se analizó el rendimiento de estudiantes de un programa de formación para profesionales en el Instituto Tecnológico de Massachusetts

26

. El programa pedía a los participantes que entregasen tres trabajos y se organizaron dos grupos con condiciones diferentes: en la primera, se dieron fechas fijas a los estudiantes, cada una aproximadamente coincidiendo con un tercio del curso. En la segunda, se dejó a cada uno que decidiera cuándo quería entregar sus trabajos, con los siguientes requisitos: las entregas no debían hacerse después del último día de clase, los estudiantes debían fijar sus fechas antes del segundo día de clase, estas fechas no podían cambiarse, y cada día de retraso respecto a las fechas fijadas tendría un descuento del 1% en la calificación final, mientras que las entregas anticipadas no supondrían ninguna ventaja. Los autores del estudio enfatizan que estas condiciones en realidad motivan a los estudiantes a entregar los tres trabajos el último día de clase, puesto que esto les brinda máxima flexibilidad y la posibilidad de profundizar todo lo posible en las materias que son objeto de los trabajos. Sin embargo, contrariamente a lo esperado, solo el 27% de los estudiantes escogió entregar los tres trabajos el último día, mientras que el resto se comprometió a entregarlos en fechas más tempranas. Es fácil suponer que esto es debido a que los estudiantes perciben sus propios problemas de autocontrol y se fijan fechas previas al final de curso como ayuda a su planificación. Sin embargo, si esas fechas no están fijadas en función de unos criterios adecuados, lo que debería ocurrir es que al final sus notas serían más bajas porque no lograrían organizarse adecuadamente. Pues bien, el resultado del estudio muestra precisamente eso, que el grupo en el cual se dejó libertad a los estudiantes para fijar sus propias fechas tuvo un rendimiento inferior al grupo en el que fue el profesor el que fijó las fechas. Se podría pensar que

los estudiantes perciben como más importantes las fechas que impone el profesor que las que ellos escogen, y que este es el motivo de la diferencia en el rendimiento. Para comprobar esta cuestión en el estudio se comparó el rendimiento de aquellos estudiantes que habían escogido fechas similares a las que se impusieron en el otro grupo, y se vio que era prácticamente similar. Por tanto, el efecto en el rendimiento no es debido a que el estudiante perciba que sus propias fechas son menos importantes, sino a su dificultad para organizarse.

La procrastinación, la dificultad para organizarnos, es en sí un problema para el cambio en los seres humanos. Fundamentalmente porque cualquier alteración que queramos introducir en nuestro comportamiento pasa por alguna forma de planificación o, al menos por la necesidad de cumplir algunos plazos o fechas límite.

Es cierto que hay un tipo particular de personas que lo que quieren cambiar es precisamente eso, su incapacidad para hacer las cosas a tiempo (no solo las que tienen que ver con su mejora personal), pero también lo es que para el resto de nosotros pasar del pensamiento a la acción requiere superar nuestra tendencia a la procrastinación. Posiblemente hay tantos ejemplos como personas: así, alguien que quiera incrementar su red social, encontrará que tras días o semanas de intentarlo por fin es invitado a una fiesta en la que puede conocer a más personas. Si llegado el caso la fiesta no le apetece, o se encuentra cansado, o encuentra en la televisión una película que le apetece mucho, es posible que al final no vaya a la fiesta, dando al traste con sus planes de mejora social. De igual forma, alguien que se ha planteado aprender un segundo idioma quizá no logre acudir a más de tres o cuatro clases, encontrando excusas perfectas para no seguir a partir de la quinta.

Es muy posible que la procrastinación esté relacionada con la forma en que los seres humanos vemos las recompensas a corto y a largo plazo. Imaginemos que una persona se ha planteado controlar más su economía doméstica y se ha propuesto, semanalmente, anotar en una hoja de cálculo todos los gastos efectuados hasta el momento, dividiéndolos en categorías según sean referidos a la casa, a la comida, al coche o al ocio. Evidentemente, tras apenas unas semanas de llevar a cabo este pequeño ejercicio tendrá bastante claro en qué se gasta el dinero y estará en disposición de tomar las medidas pertinentes. Lo que ocurre es que sentarse con los recibos de las compras un sábado por la mañana para ir anotando pacientemente cada cosa en un ordenador no es una actividad precisamente placentera. De hecho, hay cosas mucho más atractivas para hacer en ese momento, como por ejemplo hacer deporte, salir de compras, ir a pasear, ver la tele, o simplemente tumbarse en el sofá a mirar el techo. Todas esas cosas y muchas más son actividades placenteras inmediatas, que compiten contra una actividad más bien aburrida. Evidentemente, anotar nuestros gastos tiene una importante recompensa a largo plazo, y es un mayor

control de nuestra economía que nos permitirá disponer de más dinero para lo que de verdad nos interesa. Y así nos pasa muchas veces, que en un momento determinado compite una actividad que nos gusta con otra que no nos gusta pero que a largo plazo nos puede reportar grandes satisfacciones. Es más, en ocasiones la actividad placentera a largo plazo nos puede reportar un perjuicio, y aun así la escogemos. Tal es el ejemplo de escoger fumar en lugar de salir a dar un paseo, beber en lugar de ir al gimnasio, o comer alimentos basura en lugar de frutas y verduras. Muchas veces en nuestra vida tenemos que optar entre algo bueno a corto plazo y malo a largo plazo y algo malo a corto plazo pero bueno a largo plazo. Y es precisamente ahí donde está el problema, que a muchas personas les cuesta ver las consecuencias a largo plazo de sus acciones inmediatas.

Uno de los estudios recientes sobre procrastinación explica que todo tiene que ver con el concepto de utilidad

27

. Por definición, las personas llevan a cabo aquellas conductas que suponen la máxima utilidad para ellas. La utilidad en este estudio es el cociente entre la autoeficacia y el valor, dividido por la espera y la sensibilidad a la demora. Veamos esto en detalle: la autoeficacia es la medida en que una persona se siente capaz de hacer algo.

Cuanto más capaces nos sentimos de hacer algo más tenderemos a hacerlo, y al estar este valor en el numerador, más aumenta su utilidad. El valor es lo placentero de una tarea: cuanto más nos disgusta hacer algo más fácil es posponerlo.

De nuevo, cuanto más valor tiene una tarea, más utilidad tiene, porque también está en el numerador. Por otro lado, el denominador contiene el impacto del tiempo sobre la utilidad: así, la espera es el tiempo que debe transcurrir hasta conseguir lo que se desea. Evidentemente, cuanto más aumenta la espera menor es la utilidad. Por último, la sensibilidad a la demora está relacionada con la facilidad para distraerse, con la impulsividad y con la falta de autocontrol, y opera de una forma parecida: si es muy alta, la utilidad descende. Así, si tenemos un estudiante más bien despistado que dentro de varios meses debe entregar un trabajo que le resulta difícil y que es poco importante en su nota, la utilidad de este trabajo será muy baja y, por tanto, cualquier otra tarea le resultará mucho más interesante. Este estudiante tenderá a posponer una y otra vez la realización del trabajo porque es poco útil para él.

La procrastinación, según el mismo estudio que acabo de mencionar, parece estar constantemente aumentando, y según se cita en él se encuentra en estudiantes universitarios entre un 80% y un 95%, y en la población general se da entre un 15% y un 20%. Es una auténtica plaga. Aunque no tengamos datos históricos, podemos

suponer que si diéramos marcha atrás en el tiempo cada vez encontraríamos menos procrastinación. No sabemos si los hombres prehistóricos tenían este problema, aunque es probable que no, y ello por dos motivos. El primero es porque seguramente el número de actividades posibles en un momento dado era mucho más restringido que en la actualidad. Y el segundo es porque en aquellos tiempos los objetivos que se perseguían (cosas tales como comer, guarecerse o reproducirse) se podrían lograr con acciones que se llevaban a cabo al instante. Antes no había hipotecas, ni proyectos, ni tesis doctorales, ni dietas, ni ahorro, ni cosas parecidas. En nuestra sociedad moderna hay que llevar a cabo acciones cuyo resultado a corto plazo no vemos porque sirven para lograr objetivos que están en el futuro, y por tanto no vemos el beneficio de forma inmediata. Cuesta creer que la procrastinación sea debida a un nuevo desajuste entre nuestro cerebro y el mundo en que vivimos, sin embargo es muy posible que sea así.

A Napoleón también le pasó

SE encuentra usted en un aprieto: alguien le ha puesto en la cabeza un conjunto más bien viscoso de células nerviosas que le está proyectando una película que usted se ha creído, en la que lo más importante es que su supervivencia depende de que usted siga siendo como es. Para garantizarlo, le ha instalado una serie de rutinas y automatismos que le hacen predecible, y para colmo cuando usted intenta cambiar, o bien su propia naturaleza pospone indefinidamente las tareas que debe hacer, o bien directamente se transmuta en animal y se carga sus buenos propósitos. Vaya panorama, ¿verdad?

Visto así da la impresión de que el cambio es una empresa de proporciones heroicas. Y es posible que así sea, eso dependerá de lo que usted se esté proponiendo, pero lo que está claro es que será difícil que lo consiga si menosprecia a su adversario, que en esta ocasión es el peor que podría tener: usted mismo.

Su peor enemigo a la hora de cambiar es usted mismo.

Muchas veces nos planteamos cambiar como resultado de la incomodidad provocada durante años por un mal hábito, o por la necesidad de una habilidad largamente deseada. Estas incomodidades o necesidades se van acumulando en nuestra conciencia paulatinamente, día a día, como una gotita que al caer va horadando una piedra. Hasta que un día parecemos caer en la cuenta de una gran verdad universal y proclamamos a los cuatro vientos una de esas frases abocadas al fracaso que ya hemos comentado: «Esto tiene que cambiar». Y hasta es posible que

después de tan rotunda afirmación nos pongamos a hacer planes, incluso por escrito. Pero en muchas ocasiones semanas o meses después vemos con impotencia que nada de lo que en su día nos planteamos se ha materializado. Y el motivo para mí es muy sencillo, y es que hemos subestimado a nuestro adversario. Yo creo que el ser humano es capaz de grandes cosas, y no hace falta hacer un estudio meticuloso para darse cuenta: hemos descubierto remedios contra enfermedades letales, escrito novelas inolvidables, conquistado incluso los más remotos parajes y creado una larga lista de avances que nos hacen la vida más sencilla y saludable. Incluso el más breve repaso por los grandes protagonistas de la Historia nos devuelve, sin ningún género de dudas, la enorme capacidad del ser humano de hacer cosas increíbles. Ya dijo el renacentista Pico della Mirandola que el ser humano puede incluso asemejarse a Dios mediante la voluntad de su espíritu. Por cierto, seguro que esta afirmación no gustó nada a Inocencio VIII, porque en 1486 prohibió sus proposiciones por considerarlas heréticas. Sin embargo, nos dejó una gran frase para reflexionar: somos capaces de cualquier cosa.

Y ¿cuál es entonces el secreto? «¿Por qué otros sí y yo no?», se preguntará usted. La verdad es que el ser humano es una criatura compleja y el mundo en el que vive mucho más.



Una idea importante es desconfiar de las recetas fáciles y de quienes pintan aparente sencillez algo que durante siglos ha sido uno de los grandes problemas los seres humanos, y es su dificultad para cambiar.

Para empezar, para triunfar hay que ser conscientes de contra qué luchamos. Decía Sun Tzu, en *El arte de la guerra*, que quien no evalúa correctamente al enemigo tiene pocas posibilidades de victoria. Por ejemplo, aunque como todos los episodios bélicos es un hecho controvertido, hay quien piensa que la derrota de Napoleón en la fracasada invasión de Rusia se debió a un error de cálculo. Efectivamente introducir casi setecientos mil hombres en el gélido invierno ruso para combatir a vida o muerte y adueñarse de un territorio desconocido, ahora que lo vemos desde la distancia histórica, no parece la mejor de las ideas.

¿Se ha planteado usted que si ha intentado varias veces un cambio y no lo ha conseguido no es por usted, sino por el tamaño del desafío? Seguramente esta afirmación hará sonreír a quien lo que se plantea es utilizar más a menudo la seda dental, porque parece un logro nimio. Pero no deja de ser curioso que a veces ni esas

cosas tan pequeñas conseguimos. Y yo pienso que es porque no estamos midiendo adecuadamente la dificultad del reto. Veamos: ¿qué ocurriría si usted tuviera la clara conciencia de que utilizar la seda dental tres veces al día es lo único que puede mantenerle con vida? Lo haría, ¿verdad? Luego está claro que sí puede. En otras palabras, el fallo no está en usted, sino en que no está planteando las cosas correctamente, porque no sabe con quién se está midiendo.

Si es así no se preocupe demasiado porque a Napoleón también le pasó, y no era ningún novato. Es más había un precedente claro un siglo antes, en una campaña orquestada por Carlos XII de Suecia en la que fue derrotado por el Zar Pedro I, poniéndose fin así a una peligrosa incursión sueca en la extensa y fría Rusia. Tropezar varias veces en la misma piedra en general, y menospreciar al enemigo en particular, parecen ser constantes en el ser humano, porque como usted sabe hubo un tercer personaje que salió escaldado de la misma manera en el mismo país. Así que no se desanime.

En circunstancias excepcionales los seres humanos son capaces de prodigios sorprendentes. A mí siempre me ha llamado la atención la historia de los astronautas del *Apollo XIII* (una historia fabulosamente recreada en una película homónima, muy recomendable).

Resultó que aproximadamente a trescientos mil kilómetros de la Tierra, camino de la Luna, uno de los dos tanques de oxígeno reventó haciendo imposible a la vez completar la misión y regresar. Evidentemente, nadie podía tampoco ir a por ellos, así que tuvieron que resolver la situación por ellos mismos con el apoyo del control de tierra en Houston. Lo primero que tuvieron que hacer fue abandonar la nave en la que viajaban, llamada módulo de mando, y pasar a la nave contigua, que es el módulo destinado para el descenso a la luna una vez que ambas naves están orbitando en torno a ella. Esto, evidentemente, tiene su dificultad, porque el módulo lunar no está hecho para surcar el espacio, y menos con otra nave adherida a él. Además, ocurrió que esta embarcación no tenía previsto oxígeno para tres astronautas, sino para dos, con lo que tuvieron que recurrir al sistema de ventilación del módulo de mando. Como a veces ocurre, nadie había previsto tal circunstancia, así que, como en la peor pesadilla, los filtros de los conductos de aire tenían formas diferentes. Así que hubo que ingeniárselas para poder conectar un sistema a otro utilizando material que tenían a bordo. Otra de las cosas que tuvieron que hacer fue corregir su rumbo activando los motores durante un periodo breve de tiempo, que calcularon con un reloj de pulsera porque el de a bordo no estaba disponible en ese momento. Y en fin, hasta que pudieron amerizar y ser recogidos por el *Iwo Jima* en el Pacífico Sur, tuvieron que sortear todo tipo de dificultades.

Lo que esta historia y tantas otras nos dejan como enseñanza es que cuando es

necesario, cuando es una cuestión de vida o muerte, el ser humano es capaz de movilizar una inteligencia y una fuerza incalculables. Es decir, la capacidad está ahí, lo único que necesita es un adversario digno que la despierte.

Cuando pensamos que cambiar es sencillo, que aprender un idioma o perder peso son cuestiones anecdóticas, cuando creemos que planificar el ahorro familiar o aprobar una asignatura requieren esfuerzos mínimos, lo que estamos haciendo es subestimando la enorme inercia de nuestro cerebro, su impertinente y tenaz forma de replicar una y otra vez los mismos patrones dentro de una historia cuyo mañana se basa en el ayer.



La capacidad del ser humano puede movilizar una inteligencia y una fuerza incalculables. Pero hemos de evaluar adecuadamente a nuestro adversario.

Así que si se está planteando un reto, por pequeño que le parezca, conviértalo en un adversario digno contra el que usar todas las armas a su alcance. Como escribió Henley, usted es el dueño de su destino, el capitán de su alma, y como el resto de sus congéneres, es capaz de hacer cosas increíbles si realmente se lo propone. Por cierto, dicen que ese poema, el de Henley

*

, ayudó a Nelson Mandela a sobrevivir a casi treinta años de prisión. Seguramente él pensaba, como Victor Frankl y muchas otras personas que han sufrido penas horribles, que no hay nada que tenga la fuerza de vencer la capacidad del ser humano de sobreponerse a la adversidad y de lograr lo inimaginable.

Piense que entre las personas que han logrado cosas increíbles y usted hay pocas diferencias, porque su genética es esencialmente la misma. Por tanto, si hay quien ha escalado montañas, explorado territorios inhóspitos y descubierto vacunas para enfermedades antes incurables, seguramente usted puede desarrollar el hábito de la lectura, aprender un segundo idioma, lograr más amigos, perder peso o cualquier otra cosa que se proponga.

¿Está preparado? Pues vamos allá.

COSAS QUE SABEMOS SOBRE CÓMO CAMBIAR

El mito de la motivación

EN 1967 un neozelandés viajó desde su casa en el remoto *Invercargill* hasta el circuito de velocidad de Bonneville Salt Flats, en Utah, para lograr un récord de velocidad en la categoría de motocicletas carenadas de menos de mil centímetros cúbicos. Tenía nada menos que sesenta y ocho años y se llamaba Burt Munro. Si tenemos en cuenta que él mismo se había dedicado a modificar artesanalmente su Indian de 1920 haciendo que volara a trescientos kilómetros por hora, cuando originalmente no pasaba de noventa, la verdad es que la historia resulta impactante.

Es bastante evidente que una persona que se dedica a modificar una moto durante casi cincuenta años, trabajando muchas veces de noche es porque tiene algo más que motivación: tiene auténtica pasión por lo que hace. Y es también fácil de entender que amar profundamente lo que nos proponemos nos ayuda a perseguirlo con devoción durante el tiempo que haga falta.

En un original estudio se planteó la relación entre el enamoramiento y el trastorno obsesivo-compulsivo

28

. Este problema tiene como manifestaciones importantes la presencia de ideas recurrentes que el individuo no puede quitarse de la cabeza y la ejecución de acciones también repetitivas que, de igual forma, resultan muy difíciles de evitar. Lo que nos interesa ahora es que en este tipo de trastorno la persona que lo padece tiene fijación por determinadas cosas, al igual que quienes están enamorados tienen fijación por la persona a la que desean. Otra de las cosas que sabemos sobre el trastorno obsesivo-compulsivo es que quienes lo sufren tienen niveles bajos de serotonina, un neurotransmisor implicado entre otras cosas en el estado de ánimo. Lo que los investigadores se preguntaban era si las personas que están enamoradas, que bajo cierta perspectiva también están obsesionadas, tienen niveles similares de esta sustancia. Y efectivamente, el estudio mostró que la cantidad de serotonina era similar en ambos grupos (los enamorados y los obsesivo-compulsivos), siendo estos niveles significativamente menores que en la población general.

Aunque este tipo de estudios rara vez son definitivos y desde luego no son suficientes como para plantear una teoría completa acerca de cómo funciona la pasión en el ser humano, no deja de ser sugerente que el tener ideas fijas pueda tener

relación con la cantidad de serotonina, con independencia de si los pensamientos obsesivos tienen que ver con el amor o con cualquier otra cosa.

Y aquí es donde aparece una diferencia clara entre la simple motivación y el auténtico deseo de conseguir algo. Uno puede estar motivado para comer, para trabajar o para hacer ejercicio físico. Pero cuando hablamos de pasión, lo que ocurre es que la persona persigue sus fines sin descanso, a toda hora, como si fuera lo más importante del mundo. Y ese deseo de alto voltaje produce éxitos, por supuesto. Entre otras cosas porque se apoya en una de las armas insustituibles para el cambio: la constancia.

Desde hace algún tiempo hay un creciente interés por determinar qué diferencia a las personas que tienen éxito de las personas que no lo alcanzan. Uno de los estudios más conocidos en relación con este tema se realizó con violinistas de la Academia de Música de Berlín

29

. Lo que se trataba de determinar era qué diferencias se podían observar en cuanto a la práctica deliberada con el instrumento entre los mejores estudiantes y los de menor rendimiento. Como era de esperar, los mejores violinistas dedicaban un número de horas significativamente mayor a la práctica en solitario con el violín. En concreto, la media de horas de estudio se situaba en 24,3 semanales, mientras que los estudiantes de menor rendimiento invertían solamente 9,3 horas a la semana. Lo que es más significativo es que cuando los mejores violinistas alcanzaban los veinte años, habían totalizado en torno a diez mil horas de práctica a lo largo de más de una década, mientras que sus compañeros solo habían logrado la mitad de tiempo en el mismo periodo. Los investigadores realizaron un estudio similar con pianistas, llegando a resultados parecidos, salvo que en este caso la comparación fue entre expertos y aficionados, y los segundos acumularon apenas dos mil horas de práctica.

Es de este estudio del que se deriva el conocido dato de que hacen falta al menos diez años, aproximadamente diez mil horas de trabajo, para convertirse en un experto en cualquier cosa. Pero hay otra conclusión importante: hace falta querer algo con auténtica pasión para dedicarle tanto tiempo.



El éxito no es consecuencia de la genética, de la suerte o de la improvisación, si de la práctica deliberada y constante a lo largo tiempo.

Dice Daniel Pink en su libro sobre la motivación en el ser humano que lo que auténticamente nos mueve no tiene que ver con recompensas o castigos ni con nuestra supervivencia, sino que existe un tercer impulso que nos hace actuar sin necesidad de otro tipo de motivación, porque forma parte de lo que de verdad nos interesa, de lo que nos desafía

30

En el libro se citan muchos estudios interesantes en torno a este fenómeno, y uno de ellos consistió en investigar a 320 pequeñas compañías. En la mitad de los casos los jefes daban libertad a sus empleados, mientras que en la otra mitad existía una estructura clásica jefe-subordinado. Lo que los investigadores comprobaron era que en el primer grupo las empresas crecían a una tasa cuatro veces mayor que en el segundo grupo.

En otro estudio, realizado con once mil científicos e ingenieros industriales, se demostró que el desafío intelectual producía más patentes que cuando la motivación fundamental era el dinero, y eso que el nivel de trabajo en ambos casos era el mismo. En otras palabras, a igualdad de esfuerzo invertido, el grupo que actuaba movido por el desafío intelectual generaba más patentes que el grupo en el que la recompensa era el dinero. Pink también cita las investigaciones de Teresa Amabile sobre los efectos de las recompensas externas frente a la motivación intrínseca. En uno de sus estudios se analizaron las obras de un conjunto de artistas profesionales. Cada uno entregó una serie de trabajos, entre los que había algunas obras creadas por encargo y otras que habían hecho ellos por voluntad propia. Luego pidieron a un conjunto de expertos que valorara las obras. Pese a que no había diferencias técnicas, los expertos afirmaron que las obras creadas por encargo eran mucho menos creativas que las que habían realizado llevados por su propia motivación personal.



La pasión es el motor de la constancia.

Evidentemente, el cambio que cada persona se plantea es diferente, y ya hemos comentado que no es lo mismo pretender un ascenso en el trabajo o comprarse una vivienda unifamiliar que querer establecer una rutina de belleza diaria o intentar introducir más fruta o verdura en la dieta. Pero usted estará de acuerdo conmigo en que el éxito en todos los casos se mide por igual, y equivale exactamente a lograr el

objetivo que uno se ha marcado. Y, sea cual sea ese objetivo, únicamente se consigue triunfar si se le dedica suficiente tiempo y constancia a aquello que se persigue.

El problema de la motivación para el cambio está precisamente aquí. A veces lo que buscamos es algo que de por sí nos interesa, y no nos importa luchar por ello y entregar cientos de horas de nuestro tiempo a su búsqueda. Pero muchas otras veces el cambio que perseguimos es algo que en sí no parece tan interesante, o que requiere un esfuerzo que no arroja resultados inmediatos. El primer caso es el que ocurre cuando tenemos una afición: a quien le gustan las plantas no ve inconveniente en pasarse toda la tarde de un sábado preparando la tierra para plantar flores de bulbo. De igual manera, un fanático de la cocina invertirá horas y horas perfeccionando su receta de tarta de zanahoria. El problema viene cuando lo que buscamos no nos motiva de modo genuino, o al menos no a corto plazo. Este es el caso de quien quiere controlar su gasto diario para introducir una pauta de ahorro familiar, o de quien quiere dejar de fumar.

Intente recordar algunas de las cosas que comentábamos anteriormente sobre los automatismos mentales y la terrible inercia de nuestro cerebro a dejar las cosas como están. Todo eso lo que hace es formar una corriente como la de un río. Y si usted se plantea un cambio que implica hacer cosas no demasiado apetecibles, aunque tengan resultados a largo plazo, será como lanzar un corcho a la corriente: el corcho no será capaz de resistir la corriente y mucho menos de remontar el río, así que este se lo llevará sin titubeos. Si en lugar de arrojar un corcho usted coloca un barquito con un motor a pilas, de igual forma la corriente lo arrastrará y lo lanzará contra las piedras de la orilla, rompiéndolo en mil pedazos. Y por supuesto, el río seguirá su curso como si nada hubiera pasado. Seguro que en estas metáforas usted encuentra respuesta a porqué no logra sus propósitos. No lo logra porque, tal y como veíamos antes, está subestimando a su enemigo.

Para remontar la corriente tendrá usted que saltar al agua y nadar con todas sus fuerzas río arriba, como los salmones. Si es capaz de hacerlo con la suficiente fuerza y constancia, entonces tendrá una posibilidad de salir triunfante de la experiencia. Pero evidentemente, tendrá usted que empeñarse a fondo antes de lograr su objetivo. Seguramente ha visto alguna vez los prodigiosos saltos que son capaces de dar los salmones. Es porque son peces fuertes, como los atunes. Tienen una aleta caudal grande y poderosa de la que se valen para remontar la corriente. Sin embargo, los peces como los lenguados son delgaduchos y tienen una aleta caudal minúscula. Seguro que a usted no le gustaría parecerse a uno de esos peces escuálidos que viven arrastrándose por el fondo con los dos ojos en el mismo lado de la cara.

Uno de los ejemplos claros de la paradójica tendencia del ser humano a desear algo y no emplearse a fondo lo encontramos en la búsqueda de pareja. Según la edad

que tenga, es muy posible que usted haya escuchado en su círculo de amistades lamentos de alguien que no tiene pareja y que le gustaría tenerla, bien para fundar un proyecto familiar, por estabilidad o simplemente para no estar solo. Por algún curioso motivo que hasta el momento no se ha podido explicar, estas personas tienden a hablar de ello a sus amigos, a quejarse de las pocas oportunidades que tienen de encontrar gente nueva y a acudir alguna fiesta, pero poco más. Y la pregunta que surge es: si usted busca pareja, si *realmente* eso es algo importante para usted: ¿por qué no pone *todos* los medios a su alcance?

Nadar a contracorriente significa estar dispuesto a vencer la formidable inercia de nuestra mente, como los salmones remontan la corriente del río, y hacer como los violinistas profesionales, que estudian *cada día, todos los días*.

En el caso de la búsqueda de pareja eso significa dedicar a diario al menos un rato para pensar en la situación, planificar, tomar decisiones y emprender acciones. Esas acciones pueden ser, por ejemplo, matricularse en todo tipo de cursos donde se pueda conocer gente nueva (y anular la matrícula si no se ha obtenido ningún encuentro satisfactorio), asistir sistemáticamente a todo tipo de fiestas y compromisos, invertir en la propia imagen, dar el primer paso para invitar a alguien a tomar una copa (y no esperar a que la divina providencia obre el milagro), utilizar las ventajas que las redes sociales tienen para este tipo de cosas, y una larga lista de cosas más. Lo que hay que preguntarse es qué ocurriría si una persona que buscara pareja dedicara a ello el mismo tiempo que los violinistas profesionales: 24,3 horas semanales. Seguramente usted pensará «Claro, así sí que tendría éxito». Pues precisamente.

Cuando las personas nos planteamos un cambio, en general, se trata de uno de estos dos elementos que, a su manera, revisten especiales dificultades:

- Los *objetivos*. Se trata de metas que requieren la adopción de una serie de comportamientos que no producen resultado a corto plazo, pero que sí pueden implicar una ganancia a la larga. Es el caso que comentábamos de la búsqueda de pareja, o el aprendizaje de un idioma, la pérdida de peso o los intentos por dejar de fumar. Lograr estos objetivos suele ser difícil porque hay que perseverar durante largo tiempo y porque, si bien cuando por fin lo conseguimos notamos un cambio sustantivo en nuestras vidas, la ejecución (o supresión) de las acciones que llevan a este tipo de metas no tienen class="C">condn por qué ser estimulantes.

- Las *conductas*. Son comportamientos que en sí no son apetecibles y que además no tienen beneficios claramente notables, como, por ejemplo, la introducción de verduras en nuestra dieta diaria, el ejercicio regular, la planificación de los gastos o

la utilización de la seda dental. Sin embargo, llevar a cabo estas conductas durante largo tiempo produce un beneficio que, si bien no es claramente perceptible, sí contribuye a nuestro bienestar. Estos beneficios suelen apreciarse más cuando faltan que cuando están, y de ahí la dificultad.

Pensemos ahora en los violinistas y los pianistas. Seguramente estas personas tienen dentro de sí ese tercer impulso del que hablábamos antes. Aman la música con tanta profundidad que les lleva a perseverar durante años para perfeccionar su dominio del instrumento. Sin embargo, evidentemente, eso no quiere decir que esos años sean necesariamente gratos. Cualquier músico profesional le hablará de sus horas de soledad ejecutando una y otra vez un pasaje que se resiste, de las múltiples lesiones producidas por el mantenimiento de posturas inverosímiles durante horas y de la impotencia que se siente ante la imposibilidad de controlar los nervios antes de un concierto. Estoy seguro de que Burt Munro se cayó un número incontable de veces con su moto, de que pasó semanas o meses recuperándose de lesiones, de que las caídas provocaron daños graves a su moto y le dejaron inactivo durante mucho tiempo, y de que tuvo que invertir el dinero que tenía y el que no tenía para hacer ese viaje al otro lado del mundo que finalmente convertiría su sueño en realidad.

Y este es precisamente el problema: si para dominar aquellas cosas que nos gustan con pasión tenemos que someternos a un esfuerzo constante y a un sacrificio significativo: ¿qué fuerzas no tendremos que desplegar para lograr aquello que no nos parece apetecible? Por principio no se puede desear lo indeseable, luego la motivación en sí no funciona en la mayoría de los casos porque, para perseguir lo que auténticamente nos motiva, la fuerza brota de nuestra anatomía de modo natural. Pero pedirle a alguien que se sienta motivado por abandonar una droga, por privarse de comida o por restringir sus gastos no parece algo que tenga demasiado sentido. Por eso la motivación es un mito. O al menos lo es en ese tipo de casos. Evidentemente uno puede premiarse por las cosas que logra y, por ejemplo, prometerse que si deja de fumar va a destinar todo el dinero que ahorre en tabaco a pagarse un viaje a la playa. Este tipo de refuerzos son útiles y pueden ayudarnos a lograr lo que nos proponemos, sin duda. Pero entre eso y la auténtica motivación, la que hace que una persona dedique diez mil horas al violín, hay una importante diferencia.

Para lograr lo que nos proponemos no podemos confiar únicamente en sentirnos motivados, porque es posible que esa motivación no llegue nunca, sino plantearnos un enfoque diferente. En *Outliers*, uno de los libros más conocidos sobre la historia del éxito, Malcom Gladwell establece una curiosa relación entre la habilidad para las matemáticas y el cultivo del arroz

, basándose en un estudio del que parece deducirse que la perseverancia y la inteligencia matemática son en realidad la misma capacidad. El estudio muestra que en una prueba estandarizada realizada a escala internacional los asiáticos muestran una ventaja en ambas habilidades que correlaciona de manera sorprendente. Para Gladwell esto claramente tiene que ver con la cultura del cultivo rural del arroz, que no podría existir sin grandes dosis de perseverancia. Porque para los campesinos que viven del arroz es necesario levantarse antes del alba todos los días del año y cubrir un total de unas tres mil horas de dedicación anual al cultivo. Si usted está intentando dividir tres mil horas entre trescientos sesenta y cinco días, le ahorraré el trabajo: salen algo más de ocho horas diarias, *todos los días del año*. Incluyendo por supuesto el día de Navidad, el de Año Nuevo, todos los días de vacaciones y también el día de su cumpleaños.

Es claro que explotar un arrozal tiene importantes consecuencias para una familia, yo diría que consecuencias decisivas. Fundamentalmente, porque en muchas de las zonas rurales de los países asiáticos el arrozal es la unidad básica de soporte vital de la familia. Sin embargo, no podemos decir que levantarse al alba todos los días para realizar tareas como abonar, reparar diques, controlar la cantidad de agua dentro del arrozal, evitar plagas o enfermedades, limpiar las plantas o recolectar las semillas, sea en sí apetecible. Este es el tipo de actividades y dedicaciones que requieren un esfuerzo considerable, pero que ni siquiera tienen un efecto impactante a largo plazo, sino que más bien lo que poco a poco se hace diariamente contribuye de un modo general, y por eso quizá menos perceptible, a proporcionar calidad de vida. Y aun así hay personas que dedican a este tipo de labores miles de horas al año. Y no son unos pocos. Son millones.

Carol Dweck se dedica a estudiar la relación entre la motivación y la percepción que los niños tienen de sus propias habilidades, que lógicamente está en función de los mensajes que reciben de los adultos. Un ejemplo de sus estudios consiste en proponer a un grupo de niños la realización de una tarea, posteriormente a la cual algunos de ellos reciben una alabanza por su inteligencia y otros por su esfuerzo

32

. A continuación se les propone escoger entre dos nuevos ejercicios: uno difícil del que pueden aprender, y otro fácil pero que garantiza el éxito. Pues bien, los niños alabados por su inteligencia tienden a escoger el fácil, mientras que los alabados por su esfuerzo eligen mayoritariamente el difícil. Cuando ambos grupos son enfrentados a una serie de problemas complicados, los alabados por su inteligencia experimentan una pérdida instantánea de su confianza y por supuesto no disfrutan con la tarea, mientras que este efecto no se percibe en los alabados por su esfuerzo. Más interesante aún, cuando se les proponen problemas fáciles del mismo tipo de los primeros, los alabados por su inteligencia muestran un rendimiento peor que el que

tuvieron al principio, mientras que el grupo alabado por su esfuerzo ha mejorado. Y cuando se les pide a los niños que informen anónimamente de sus puntuaciones el resultado es que el 40% de los alabados por su inteligencia miente, mientras que solo el diez por ciento de los alabados por su esfuerzo lo hace. Y lo significativo es que la única diferencia entre ambos grupos es que al principio a unos les felicitaron por haberse esforzado, mientras que al otro grupo les alabaron por su inteligencia. *Con una sola frase.* Este estudio muestra claramente que mientras convencer a los niños de que son especiales hace disminuir su rendimiento, premiar su esfuerzo logra aumentarlo. Los niños que piensan que el cerebro es como un músculo que hay que ejercitar ven en los problemas difíciles una oportunidad para mejorar su inteligencia, mientras que los que piensan que son inteligentes intentan no enfrentarse a problemas complicados por miedo a que se ponga en evidencia que no lo son. Así de simple.

Que la cultura del esfuerzo genera éxito no es un inmenso descubrimiento científico, sino más bien una obviedad. Pero cada vez está apareciendo más evidencia que muestra hasta qué punto esto es cierto y las increíbles consecuencias positivas que tiene para los seres humanos el enfoque *cada día, todos los días*.

Roy F. Baumeister es un investigador que defiende que el autocontrol es como un depósito que se va agotando a lo largo del día, como consecuencia de cosas como resistir deseos, tomar decisiones o controlar emociones

33

. Según Baumeister, sus investigaciones, las personas pasamos entre tres y cuatro horas diarias resistiéndonos a deseos. Y a eso hay que sumar otras cosas tales como el control de los sentimientos y la toma de decisiones. Evidentemente, tras un largo día nuestras reservas de autocontrol se van agotando y aquel donut que resultó fácilmente evitable a primera hora de la mañana se convierte en una tentación irresistible a última hora del día. Todo el mundo ha experimentado que tras un día difícil es también más difícil controlarse a todos los niveles. En uno de sus estudios este investigador comprobó que unos estudiantes a los que se había dejado comer galletas de chocolate invirtieron veinte minutos de media en intentar resolver un puzle, mientras que otro grupo a los que no se les permitió hacerlo solo se dedicó a ello durante ocho minutos.

Evidentemente, uno se puede preguntar qué tiene que ver comer galletas de chocolate con resolver puzles. La respuesta aparente es que nada; sin embargo, lo que ocurre es que resistirse a las galletas y perseverar en hacer puzles se nutren de la misma capacidad humana, que es el autocontrol. La buena noticia es que la capacidad de controlarse se educa. Según Baumeister introducir en nuestra vida actividades adicionales que impliquen autocontrol mejora esta capacidad, incluso

cuando las tareas para las que en realidad tenemos que controlarnos no tengan que ver con esas actividades.



La capacidad de autocontrolarse puede incrementarse día a día, educándola con actividades que la requieran en mayor o menor medida.

Estos descubrimientos nos ayudan a entender por qué los arroceros asiáticos son capaces de trabajar en sus cultivos tres mil horas al año y por qué los mejores violinistas pueden invertir 24,3 horas semanales en practicar con su instrumento todas las semanas del año, proezas ambas que a usted y a mí nos parecen inalcanzables. Es muy simple: ellos pueden, porque se han pasado la vida ejerciendo el autocontrol. Seguramente no fue de forma brusca, sino más bien paulatinamente, pero la constante introducción de pequeñas incomodidades en su día a día les ha hecho personas altamente disciplinadas. Y exitosas en lo que hacen, por supuesto.

Algunas de ellas conllevarán una importante recompensa en el futuro, pero otras ni siquiera eso, sino que las ventajas que implican son claramente menos perceptibles, tales como, por ejemplo, tener menos colesterol, una mejor cifra de presión arterial o poder continuar con nuestro nivel de vida tras la jubilación. La buena noticia es que estas pequeñas incomodidades, muestras de autocontrol, se educan, y pueden ir acumulándose en proporción creciente. Es decir, hoy podemos educarnos para dejar una pequeña cantidad de dinero en una hucha, dentro de un par de meses además podemos empezar a tomar diariamente una manzana, al cabo de otros dos podemos empezar a plantearnos leer un libro todos los días, y así sucesivamente.

Y aquí es donde comienza a surgir otro concepto interesante en la búsqueda del cambio. Muchas personas se quejan de que a pesar de que les gusta leer no lo hacen porque *no tienen tiempo*. Para los observadores de la realidad que conocen la teoría de la disonancia cognitiva, como usted y como yo, es obvio que esto es una excusa sin ningún fundamento que nadie mínimamente sensato se creería. Las personas que dicen que no pueden leer por falta de tiempo han sufrido claramente una recolocación de su sistema de ideas como consecuencia de una presión para reducir la disonancia, producida seguramente porque han perdido su hábito de lectura y algo sin embargo les dice que deberían leer más. Evidentemente, leer tiene grandes beneficios, pero también introduce pequeñas incomodidades. Para empezar, hay que encontrar algo para leer. No todos los libros que existen en el mercado son apetecibles para todas las personas. Y además algunos libros, aunque son buenos,

están escritos con estilos complejos que requieren una cierta concentración. Por otro lado, si a cierta hora toda la familia se pone a ver la televisión, está claro que el que quiera leer tendrá que irse a otro punto de la casa, desde el que no se oiga el ruido del programa de turno. Dado el tamaño de las casas últimamente y el tipo de construcción que se utiliza, es muy probable que este lugar aislado sea el aseo o el cuarto donde está la lavadora. Algunas personas han visto cómo estas pequeñas dificultades han acabado por arruinar sus deseos de leer. Pero no es una cuestión de tiempo. Entre otras cosas porque hay un cálculo muy sencillo de hacer: una persona que lea una página de un libro al día habrá leído uno o dos libros al final del año. Si en lugar de una página logra leer tres, al cabo de un año encontrará que fácilmente ha logrado finalizar cuatro o cinco libros. Cuatro o cinco libros son más de lo que mucha gente lee. Y es infinitamente más de lo que leen las personas que se quejan de que no tienen tiempo para leer y por eso no lo hacen. Pero lo importante es que tres páginas al día se pueden leer en unos tres minutos, más o menos. ¿Quién se cree que puede haber alguien que no disponga de *tres minutos* al día? Si nos dedicáramos a leer únicamente en las pausas publicitarias de la televisión, podríamos leer fácilmente más de veinte libros al año. Por supuesto, la cuestión es cómo conseguir acostumbrarse a ello.

El hábito hace al monje

UNO de las verdades sobre el cambio en las personas es que lograr un objetivo no requiere hacer grandes cosas, sino hacer pequeñas cosas a diario: *cada día, todos los días*. Y para conseguirlo contamos con un gran aliado que, esta vez sí, es nuestro propio cerebro. Sí, ese mismo cerebro que a veces nos juega malas pasadas. Lo que pasa es que hay que reprogramarlo.

Para empezar hay que comprender que, como hemos visto, el cerebro humano no funciona a base de planteamientos, argumentos, planes o palabras, sino a base de impulsos nerviosos que activan redes neuronales, sin diferenciar si las conductas que soportan son buenas o malas. En otras palabras, esas tozudas sociedades secretas de neuronas de las que hablábamos antes, las que nunca se van de nuestra mente y que en cualquier momento hacen reaparecer un mal hábito, son las mismas que también pueden sostener uno bueno. Lo único que hay que hacer es usar esos principios en nuestro beneficio.



Piénselo bien: la naturaleza no suele hacer las cosas porque sí, y en general los procesos que pone en marcha son para favorecer la supervivencia en la carrera de las especies, y la nuestra es la clara ganadora. Luego esa sistemática que poseemos tiene que estar para algo más que para amargarle a usted la vida. De hecho, su función fundamental es ahorrarle tiempo automatizando lo más posible su conducta para que usted no tenga que redescubrir el mundo cada vez que se levanta. Por tanto, el planteamiento es muy sencillo: de igual modo que ciertas sociedades neuronales se reúnen para llevarle al bar cada tarde, para poner la televisión más o menos a la misma hora todos los días o para ponerse a gritar cada vez que discute con su pareja, usted puede fundar otros grupos de neuronas que le lleven al gimnasio, le ayuden a planificarse el día o introduzcan una alimentación más sana en su dieta.



Los hábitos son un elemento esencial cuando nos planteamos cambiar.

Yo pienso que promover un cambio sin contar con ellos es prácticamente imposible. Para comprenderlo basta con pensar que un hábito es como un piloto automático de la conducta, tal y como dicen los hermanos Heat en *Switch*, uno de los libros más conocidos sobre el cambio

34

. Un piloto automático de la conducta es algo fantástico, porque si se programa adecuadamente puede ayudarnos a hacer todas las cosas que necesitamos hacer. El mejor ejemplo que cabe buscar para explicar esto es la conducta de conducir. Al principio todos hemos sufrido mientras aprendíamos, porque teníamos que estar atentos a demasiadas cosas: los pedales, la palanca de cambios, el tablero de mandos, el volante, las señales de tráfico, los otros coches y una larga lista de cosas más. Sin embargo, con el tiempo todas esas cosas se han ido desvaneciendo y, si bien es cierto que las controlamos, no lo hacemos conscientemente. Por eso al comienzo, mientras aprendíamos, no podíamos hablar con nadie y la radio nos molestaba, porque toda nuestra atención estaba volcada en la conducta de conducir. Ahora bien, conforme las conductas se fueron automatizando, es decir, conforme fuimos entregando todas esas cosas al piloto automático, nuestra capacidad de hacer otras cosas a la vez se vio sustancialmente incrementada. Y aunque no pretendo ni mucho menos invitar a nadie a que ponga en peligro su vida perdiendo la

concentración, es un hecho ciertamente sorprendente que el ser humano pueda conducir al tiempo que fuma, escucha la radio y habla con el resto de los pasajeros.

Pues bien, de igual forma la creación de hábitos puede automatizar las conductas que necesitamos para cambiar. Unas cuantas páginas más arriba le decía que las hay de dos tipos: las primeras se dan cuando nos planteamos *objetivos* que no implican ningún beneficio inmediato, aunque sí una ganancia a largo plazo. Citaba como ejemplo la búsqueda de pareja, el aprendizaje de un idioma, la pérdida de peso o intentar dejar de fumar. En este caso lo que hacen los hábitos, controlados por nuestro piloto automático, es guiarnos progresivamente hacia el objetivo que nos hemos planteado. Por ejemplo, si logramos adquirir la costumbre de ir a una academia de idiomas dos veces por semana, o la de ver una película en inglés subtitulada todos los jueves por la tarde, o conseguimos tener una cita fija con un profesor de conversación cada sábado por la mañana, está claro que al final acabaremos aprendiendo, *tarde o temprano*.

Una cuestión en relación con esto es que la mayoría de las personas no entienden muy bien eso de *tarde o temprano*, porque todo lo quieren temprano. Y esto es así porque son víctimas de un círculo vicioso bastante perjudicial: como en general no comprenden bien la dificultad del cambio, se pasan la vida planteándose cosas y no cumpliéndolas. Tal y como veíamos antes, eso lo único que hace es inflar el globo de la necesidad de cambiar. Y en cada nuevo fracaso la culpa crece y el globo es más grande. Llega un momento en que las personas no se toleran siendo gordas, no sabiendo idiomas, siendo fumadoras o no teniendo pareja. Por eso quieren que los cambios sucedan *ya*, en un instante. Y como, desgraciadamente, hay multitud de ofertas en el mercado en forma de libros de dudosa solvencia que prometen cambios imposibles, se dejan llevar por ellas. Esto claro, no funciona. Y el globo se vuelve a hinchar.

¿Está gordo y quiere adelgazar? ¿Quiere un consejo? Olvídense de ello. Acéptese de una vez por todas como una persona gorda. Dígase a sí misma que va a ser así toda la vida, y tolérese de esa manera. Diga a todos que está gordo, que es feliz así y que se olviden de verle delgado algún día. Y tire todos sus libros sobre el adelgazamiento y todos los alimentos *light* que tenga en su casa. Y luego haga dos cosas: luche con fuerza por instaurar en su vida el hábito de hacer deporte y el de comer sano, en cuanto a variedad y calorías. Sea gordo, pero sea deportista y sano. Y convénzase de que estar sano y ser deportista es su verdadera naturaleza. Y un buen día se despertará delgado, *tarde o temprano*.

Cuando ponemos a los hábitos de nuestro lado los cambios llegan tarde o temprano.

El otro grupo de situaciones que citábamos en relación con la dificultad del

cambio son aquellas *conductas* que en sí no son apetecibles y que además no tienen beneficios que percibamos de forma significativa. Los ejemplos que poníamos son la introducción de verduras en nuestra dieta, el ejercicio regular, la planificación de los gastos o la utilización de la seda dental. En este segundo grupo los hábitos son mucho más importantes que en el otro, porque en este caso no se trata de pilotos automáticos que conduzcan al logro de un objetivo, sino que directamente *son* las conductas deseadas.

La potencia de crear este tipo de hábitos es formidable. Déjeme ponerle un solo ejemplo: un reciente estudio llevado a cabo con más de cuatrocientos mil individuos reveló un hecho sobre el ejercicio físico del que todos deberíamos ser altamente conscientes, y es que una actividad física de tan solo noventa minutos a la semana, o quince minutos al día, produce una reducción del 14% en el riesgo de morir por todas las causas y un aumento de tres años en la esperanza de vida

35

. Siempre hemos sabido que el ejercicio físico era importante en nuestras vidas, pero no nos imaginábamos ni de lejos que un esfuerzo tan pequeño podría producir beneficios tan grandes.

Y en esta línea se sitúan mucho otros hábitos como acostumbrarse a tomar fruta o dedicar todos los días un rato a meditar o a leer. El enfoque *cada día, todos los días* implica un uso positivo de las sociedades secretas de las neuronas a las que, recordemos, les da igual sostener un hábito sano que uno pernicioso. Haga la prueba: acostúmbrese a comer un bombón todos los días a las ocho de la tarde durante tres meses. Es importante que siempre sea un bombón del mismo tipo y sabor, y que sea exactamente a la misma hora. Si lo hace correctamente, encontrará que si luego intenta dejarlo lo pasará fatal. El primer día después de tres meses que no tenga en la boca su bombón a las ocho de la tarde se sentirá nervioso, como si algo le faltara. Con independencia de que su organismo se haya acostumbrado a la sustancia en particular del cacao o del azúcar, también existe el hecho de que con toda probabilidad hay una asociación de neuronas que son las responsables de producir esa conducta en particular a esa hora en particular. Así funcionan los hábitos, cualquier hábito.

Hay muchas personas que encuentran terriblemente difícil modificar una conducta o suprimirla. Es como el pan en la comida. Con alta frecuencia a la gente que hace dieta se le hace duro prescindir de él. Dejando a un lado si realmente para perder peso hace falta quedarse sin pan, lo cierto es que lo que lo hace difícil es sencilla y llanamente que tenemos la costumbre de hacerlo. De hecho, hay muchas culturas que comen sin pan y les va estupendamente. Comer pan en las comidas no es un hecho genético: es un hábito.

La dificultad del cambio de hábitos se nota en muchas esferas de nuestra vida, pero se ve muy clara en las situaciones de ruptura sentimental no deseada. Evidentemente, lo que más cuesta en estas situaciones es el mero hecho de interrumpir una relación, dado que, como es fácil comprobar, cuando una persona se despide de una relación un día en concreto, en realidad no la está dejando, sino que ese día *empieza* a dejarla. Y, como todo el mundo sabe, hasta que llega el día en que pensamos en esa persona y ya no existe dolor pasan muchos meses, a veces años. Pero fuera de ese hecho, de lo que implica el sufrimiento mismo de tener que separarse de alguien, parte de la dificultad consiste en rehacer los hábitos. Así, por ejemplo, cuando estábamos con esa persona acostumbrábamos a llamarla todos los días desde el trabajo, o al ir a comer. O, por ejemplo, todos los jueves salíamos a cenar con ella o íbamos a hacer la compra los sábados por la mañana. Una relación de pareja está llena de rutinas, de pequeñas cosas que se han ido construyendo con el paso del tiempo, algunas sencillas y otras complejas, unas importantes y otras nimias. Pero todas ellas se echan de menos en el momento en el que se produce una ruptura. Sobre todo porque el cerebro debe acostumbrarse a la nueva situación y tomar de nuevo todas las pequeñas decisiones del día a día y del mes a mes: dónde y cuándo comprar, a qué hora salir de casa y a qué hora volver, por qué camino ir y volver al trabajo, qué comer, cuándo lavar la ropa y cuándo ver una película.

Pero lo cierto es que, con más o menos esfuerzo o dolor, si realmente ponemos el empeño necesario, todos somos capaces de comer sin pan o de vivir sin la persona con la que antes compartíamos nuestra existencia. Lo que pasa es que cuesta, claro. Lo mismo que con otros hábitos, ya se refieran al ejercicio, a la lectura, a la belleza o a cualquier otra actividad que suponga un esfuerzo y dedicación constante. Es increíble cuántas cosas se pueden construir a base de crear hábitos.



Cuando adoptamos el enfoque *cada día, todos los días*, enseguida comprobamos que nuestros objetivos se cumplen *tarde o temprano*.

Una tesis doctoral, un proyecto de fin de carrera, el ahorro para adquirir un coche, la adquisición de una segunda lengua, e incluso una reubicación profesional, al fin y al cabo son el resultado de una serie de conductas más o menos sencillas que, encadenadas durante una serie de años, dan como resultado lo que nos proponemos. Y, adicionalmente, hay otro tipo de conductas, aquellas que no suponen ningún beneficio significativo al cabo del tiempo, que lisa y llanamente descansan sobre los

hábitos y pueden hacer nuestra vida mucho mejor.

El resumen de todo esto es bastante sencillo: cuantos más hábitos buenos tenemos, mejor vivimos, y cuantos más hábitos malos tenemos, peor vivimos. Evidentemente, para cada persona las palabras *bueno* y *malo* tienen diferentes connotaciones, pero como regla general todos deberíamos tender a tener hábitos que estuvieran relacionados con nuestros objetivos, y tender a evitar aquellos que nos alejan de ellos. Es cierto que el ser humano vive en un terreno de constantes paradojas y contradicciones y, a usted le habrá pasado, en muchas ocasiones hacemos lo que no nos conviene. Piense un poco: si este es su caso, pregúntese por qué. Seguro que a sus convecinos y seres queridos les habrá convencido con sus excusas del tipo disonancia cognitiva que veíamos antes, pero seguro también que no puede convencerse a sí mismo con la misma facilidad. Quizá haya llegado el momento de tomarse esto en serio y reflexionar en profundidad sobre lo que usted quiere en la vida y lo que está haciendo (o no) para conseguirlo.



Alinear nuestros hábitos con nuestros objetivos es imprescindible para lograr que nos proponemos.

Porque, entre otras cosas, es una gran verdad que el hábito *hace* al monje. No estamos hablando de la ropa, obviamente, sino de los hábitos que sostienen nuestra vida. Usted es lo que practica, lo que hace a menudo: su identidad depende en gran medida de las cosas que tiene interiorizadas, automatizadas, las que hace sin apenas pensar. Si tiene como costumbre leer novelas y libros de divulgación científica y cocinar, podremos decir que es una persona culta a la que le gusta la gastronomía. Si, por el contrario, usted tiene como costumbre salir a correr tres veces por semana y trabaja demasiado, podríamos definirlo como una persona deportista que es adicta al trabajo. Pero si usted está enganchado a las telenovelas y a la comida basura no deberíamos describirlo ni como persona cultivada ni como persona sana.



Usted es lo que *hace*.

Este pensamiento, quizá erróneamente atribuido a Aristóteles, nos lleva a contemplar los hábitos desde una perspectiva nueva y comprender el importante papel que juegan en nuestras vidas. Por supuesto que usted también es lo que piensa, y aquello en lo que cree, y muchas otras cosas más. No pretendo entrar en un debate sobre la identidad, pero lo que es cierto es que muchas personas se definen de una manera y actúan de otra. Por ejemplo, es común escuchar de cualquier persona que en la televisión solo ve las noticias, los documentales y alguna que otra buena película. Lo que no se explica entonces es por qué semana tras semana los programas de telebasura alcanzan tan altos índices de audiencia.

No hace falta hablar de algo tan serio como la coherencia vital para darnos cuenta de que sus hábitos le proporcionan puntos de contacto con la realidad, es decir, usted lee la realidad en gran medida a través de las cosas que hace habitualmente. Y esta es una nueva forma de ver los hábitos: no solo nos ayudan porque son un piloto automático para nuestra vida y nos permiten automatizar tareas, sino que además ayudan a definir la forma en la que nos acercamos a la realidad que nos rodea. Si usted se está planteando un cambio, si busca ser una persona mejor (lo que quiera que eso signifique para usted), debe tener en cuenta que esa nueva personalidad que usted quiere crear ha de tener hábitos diferentes a los que ahora mantiene.

Tener hábitos diferentes le ayudará a ver la realidad de forma diferente, y entonces usted será también diferente.

Porque de poco sirve hacer un gran esfuerzo para cambiar una parte de su *sí mismo* si ese cambio no se mantiene en el tiempo, si no se convierte en un hábito verdadero. Y el motivo de este hecho, lo crea o no, es que solo las cosas que son constantes dejan una huella significativa en su cerebro. Y no estoy hablando de una metáfora: hablo de una huella *física*.

Hoy sabemos que el cerebro es moldeable, y bajo determinadas circunstancias se altera como consecuencia de la experiencia. Por ejemplo, los profesionales que se dedican a tocar instrumentos musicales de cuerda (volvemos a los violinistas) tienen más sensibilidad en los dedos de la mano izquierda (la que pulsa el mástil) que en los dedos de la mano derecha. Hasta aquí todo normal, o al menos esperable. Lo que ocurre es que para que tengan más sensibilidad debe haber, lógicamente, más tejido cerebral, más neuronas, implicadas en la sensibilidad de esos dedos. Pues bien, la investigación ha mostrado hace ya tiempo que esto es así, es decir, que la representación cortical de los dedos de la mano izquierda de los violinistas es mayor que en las personas normales. El efecto es lógicamente menor en el dedo gordo y no se encuentra en la mano derecha. Pero lo que sí ocurre es que las diferencias son mayores cuanto más tiempo ha invertido la persona en la práctica con el instrumento

. Resulta sugerente pensar que como los violinistas tienen globalmente las mismas neuronas que todo el mundo, y estas no se generan tras el nacimiento, debe haber algún sitio del que hayan obtenido estas células extra, es decir, hay alguna parte de su cuerpo que debe ser menos sensible que el resto porque le faltan neuronas para ello. Pues bien, esta parte de su cuerpo es la palma de la mano izquierda

37

. Es decir, los violinistas tienen más sensibilidad en los dedos de la mano izquierda a costa de tener menos sensibilidad en la palma de la misma mano. Pero lo realmente sorprendente de esto es que el cerebro ha sufrido una modificación física a consecuencia de la práctica deliberada.

Otra de las investigaciones sorprendentes que se han llevado a cabo en este terreno se realizó con taxistas en la ciudad de Londres

38

. El estudio consistió en analizar la forma y tamaño del hipocampo de los taxistas, debido a que esta estructura está relacionada con la representación del entorno. Pues bien, resultó que el hipocampo posterior de los taxistas londinenses era significativamente mayor que en sujetos normales, mientras que al hipocampo anterior le ocurría lo contrario. Más aún, el tamaño del hipocampo estaba relacionado con el tiempo que cada uno de los individuos había dedicado a esta profesión. La correlación era positiva en el hipocampo posterior y negativa en el hipocampo anterior. En definitiva, el estudio llegó a la misma conclusión que el anterior.

El cerebro tiene la capacidad de reaccionar de forma plástica en respuesta a las necesidades del entorno. Este es el impacto que causa la dedicación constante durante largo tiempo.

Lo que este tipo de estudios viene a demostrar es que el cerebro se adapta a las demandas del entorno, transformándose para estar a la altura de las necesidades de la vida de su portador. Es algo parecido a lo que les pasa a los músculos con el deporte: todos hemos visto que los cuerpos de los maratonianos difieren bastante del de los lanzadores de martillo, y que estos a su vez tienen un cuerpo bastante distinto a los nadadores. Cada deporte mantiene una determinada exigencia sobre el organismo, y los músculos reaccionan en consecuencia. Pues al cerebro le pasa algo parecido: que dependiendo de las tareas que sean más frecuentes, así adapta sus circuitos neuronales y su anatomía.

La cuestión, seguro que ahora lo ve más claro, es que estos cambios no se pueden producir de un día para otro. Seguro que usted estará de acuerdo conmigo en que,

como es la anatomía del cerebro lo que cambia, es difícil producir estos efectos de forma instantánea. En otras palabras, aunque usted se entregue a un enorme sacrificio para ponerse a dieta o para leerse quince libros en un mes, o para intentar escribir doscientas páginas de un proyecto en un verano, esos esfuerzos rara vez dejan una huella suficientemente estable como para convertirse en algo que realmente sea una nueva incorporación a su vida. Y de aquí deriva una de las conclusiones importantes sobre la cuestión del cambio: para conseguir algo no solo es más fácil hacerlo poco a poco, sino que intentar hacerlo de golpe, a costa de una entrega intensísima pero breve, es contraproducente. Y lo es porque no deja huella.



Para dejar huella hay que perseverar, hay que hacer pequeñas cosas, sí, pero h
que hacerlas *cada día, todos los días*.

Esas diminutas acciones que dirigen nuestra conducta son un piloto automático que en unas ocasiones nos acerca poco a poco a nuestro objetivo, y que en otras produce efectos aparentemente imperceptibles sobre nuestra vida, pero que a la larga tienen consecuencias definitivas.

Una pregunta que surge frecuentemente cuando se habla de hábitos es cuánto tiempo hace falta para crearlos, es decir, para que una conducta realmente se convierta en algo automatizado y ya no nos cueste tanto trabajo llevarla a cabo. Hace muchos años un cirujano americano llamado Maxwell Maltz propuso que para instaurar un nuevo hábito hacen falta veintiún días. Maltz era cirujano plástico y afirmaba que habitualmente ese era el tiempo que una persona tardaba en notar cambios en su autoestima tras una intervención, y también que en ese mismo periodo se dejaban de producirse sensaciones provenientes de un miembro amputado. En conclusión, según Maltz se requieren veintiún días para producir un cambio mental. Desde la aparición de su libro en la década de los sesenta esa cifra se ha repetido incesantemente por todas partes como si realmente fuera un número mágico, aunque lo cierto es que tiene poco sentido.

En primer lugar, porque él se basaba en la reconstrucción mental que hace el cerebro tras una intervención de cirugía plástica, lo cual es una cosa muy concreta. Es evidente que si hay elementos en el rostro o en cualquier otra parte del cuerpo que han modificado su tamaño o posición, o han desaparecido, las neuronas que los gobernaban deben redistribuirse, y es lógico también pensar que las células nerviosas que registran nuestra apariencia deben acostumbrarse a la nueva situación.

Ahora bien, si ese tiempo son veintiún días esto ya es otra cuestión, porque una cosa es quitarse un lunar o las bolsas bajo los ojos y otra muy diferente la amputación de una pierna. Ni la importancia de cada uno de esos elementos ni la cantidad de tejido nervioso implicado en ellos es la misma.

Por otro lado, entre el natural acomodo neuronal tras un cambio de imagen y la creación voluntaria de un hábito complejo hay diferencias, como las hay también entre los diferentes hábitos y entre las personas que intentan crearlos. No es lo mismo proponerse utilizar la seda dental que intentar aprender un idioma. Evidentemente, la segunda conducta no solo es más compleja, sino que ocupa más tiempo y por tanto puede ser mucho más difícil de instaurar.

En suma, pensar que pueda existir una cifra universal válida para cualquier cambio mental es no considerar adecuadamente la complejidad de la conducta humana. Si eso fuera así, harían falta también veintiún días para aprender cualquier cosa, para superar una ruptura, para acomodarse a un puesto de trabajo, para adaptarse a un país, y así sucesivamente. Si eso fuera así, en suma, todos tendríamos que relajarnos, puesto que sabríamos a ciencia cierta el número exacto de días que tenemos que invertir en cualquier cosa para lograrla.

Y claro, nada más lejos de la realidad. Un estudio se propuso averiguar cómo funciona la creación de hábitos en nuestra vida cotidiana

39

y sus conclusiones son de gran interés para cualquier persona que quiera instaurar uno de ellos, aunque una de sus conclusiones no parezca en principio demasiado positiva. Porque el tiempo medio en el que los participantes en esta investigación lograron un automatismo prácticamente completo (al noventa y cinco por ciento) fue de sesenta y seis días, con un rango amplísimo, entre dieciocho y doscientos cincuenta y cuatro. Es decir, aunque hay ocasiones en los que el proceso puede ser más rápido, tenemos que pensar que los ampliamente citados veintiún días de Maltz no solo no son una cifra exacta sino que se trata de una media, y que esta es de unos dos meses. Y hay que tomar nota también del amplio rango en que se situaron los distintos resultados del estudio. El mínimo tiempo fue menor de tres semanas, pero el máximo se situó en más de ocho meses. Sin llegar a valorar si se trata de mucho o poco tiempo, la verdad es que este esquema responde mejor a la constatación intuitiva de que las personas y los hábitos son diferentes, y por tanto algo que puede ir rápido en unos casos puede necesitar más tiempo en otros. Conocer esta información es sin duda algo que le resultará imprescindible tener en cuenta para no hacerse ilusiones ingenuas acerca de cómo lograr sus objetivos cuando usted se ponga manos a la obra.

La buena noticia que también recoge el estudio anterior es que en la mayoría de los casos cada repetición que se lleva a cabo aumenta el grado de automatismo en una curva que es rápidamente ascendente. Con el tiempo esta curva se va aplanando adoptando una forma asintótica, y es en esa plataforma en la que el hábito se convierte en automático. En otras palabras, es al comienzo cuando cada nueva repetición aporta más al establecimiento del hábito. Esto es positivo porque es también al comienzo cuando estamos más motivados para lograr lo que nos hemos propuesto. Evidentemente, en la zona asintótica, cuando el hábito ya está establecido, cada nueva repetición no aporta más automatismo porque este ya se ha logrado, así que lo que tenemos que pensar es que el esfuerzo mayor se requiere al comienzo y que conforme vayamos ganando días todo será más fácil.

Este estudio aporta otra buena noticia, y es que fallar ocasionalmente algún día no tiene consecuencias a largo plazo en la creación del hábito. Esto es muy interesante, porque hay personas que porque un día o dos no han llevado a cabo la conducta que se propusieron se frustran y abandonan.

Pensar sobre nuestros hábitos, crearlos y cultivarlos es sin duda una de las claves importantes para producir conductas duraderas y estables, que son las que realmente hacen cambiar a nuestro cerebro de forma coherente con nuestra manera de interactuar con el mundo.

Los hábitos son como las plantas de un jardín, hay que plantarlos, regarlos y tener paciencia. De todas formas a la luz del estudio que acabamos de revisar está claro que aunque la metáfora de las plantas encaja bastante bien con el concepto de hábito, usted no debe llamarse a engaño. Porque si bien es cierto que los hábitos pueden parecer cosas simples y pequeñas, conductas inofensivas que aparentemente son fácilmente manipulables, lo cierto es que bajo esa apariencia adorable se oculta una naturaleza que en realidad es realmente difícil de domeñar. Porque, como hemos visto, cada ser humano vive su propia película, y ha adquirido durante años determinados hábitos que ahora son los que guían su vida, para bien o para mal. Y si una persona tiene el tabaco, el alcohol o el mal humor como hábitos en su vida, no va a ser nada fácil instaurar la dieta sana y el optimismo. Y si una persona se ha pasado la vida sin hacer deporte, ese día en medio de los sesenta y seis en el que sufra dolor y cansancio en el gimnasio va a ser difícil convencerlo de que los hábitos son como un jardín que decora su vida.

Piense que una vez definido el objetivo habrá que mantener un pulso constante contra lo que ha sido su vida hasta ahora durante dos meses, o durante el tiempo que sea, hasta que el hábito que persigue crear por fin arraigue y crezca. Y en ese tiempo está claro que habrá días de éxito, pero también otros en los que no pueda controlar

su propia naturaleza. Y aunque, como hemos visto, lo más probable es que algún fallo ocasional no tenga repercusiones importantes, la tentación de abandonar puede ser demasiado fuerte.

Por eso es el momento de hablar de Rocky Balboa.

La mirada del tigre

S IEMPRE me ha llamado la atención la cantidad de tinta que se ha vertido sobre el pensamiento estratégico en las empresas. El gurú del enfoque estratégico en las organizaciones, Michael Porter, sostiene que la estrategia es la búsqueda de un posicionamiento único en el mercado, una diferencia esencial entre lo que ofrece una empresa y lo que ofrece el resto que le lleva a ser la única a la que los clientes se acercan cuando buscan algo en concreto. Además de ese posicionamiento exclusivo, para lograr una verdadera estrategia las empresas deben realizar aquellas actividades que conducen a sus fines y no otras, además de procurar un ajuste perfecto entre ellas

40

Lo que me llama la atención en particular es que si bien se ha escrito mucho sobre la estrategia en las empresas, la verdad es que se ha reflexionado más bien poco sobre cómo estos conceptos se pueden aplicar a las personas. Supongamos que usted, por ejemplo, busca racionalizar sus gastos domésticos. Entonces podría comenzar por anotar sistemáticamente todas las pequeñas transacciones que a diario realiza, muestrearlas durante un mes, y luego sentarse a sumarlo todo, viendo en qué se gasta más y en qué se gasta menos. Ya hemos dicho que para esto le puede venir muy bien instalar algunos hábitos, tales como guardar los *tickets* que recibe en los comercios o en los cajeros automáticos y pasar la información a una libreta o a una hoja de cálculo cada semana. Es muy posible que usted se haya visto en una situación similar, y que se haya tenido que enfrentar a la frustración de haberlo intentado una y otra vez sin éxito. Puede que haya muchos motivos para no haberlo logrado, pero hay uno que casi seguro está presente. Usted es como las empresas que cita Porter, lo que pasa es que es una empresa unipersonal. Piense que esa empresa que es usted tiene un Director General, que también es usted, claro. Lo que tiene que preguntarse es a quién se piden responsabilidades en las empresas cuando no se logran los objetivos trazados. A la Dirección General, por supuesto. Pues bien, usted como Director General de su empresa es el fundamental responsable de no haber logrado sus propósitos, y es a usted mismo a quien hay que pedir explicaciones.

Imagine que el Director General de una empresa se propone captar nuevos clientes entre los adolescentes. Da igual el producto que venda esta organización, lo importante es que si bien durante un tiempo se ha dirigido a adultos ahora pretende orientarse también hacia personas muy jóvenes. ¿Qué piensa usted que haría? Pues quizá lo primero sería buscar un empaquetado atractivo para su producto o servicio, algo que encaje con el sector de la población que tiene aproximadamente entre once y dieciocho años. A continuación tal vez diseñaría un plan de *marketing* para colocar su anuncio en el tipo de medios que estos consumidores frecuentan. Luego vendría el plan comercial, en el que la formación de la fuerza de ventas jugaría un papel fundamental. Los vendedores serían formados en la psicología y costumbres de los chicos de estas edades y les enseñarían también a dirigirse a ellos en su propia jerga. En definitiva, se realizaría un importante esfuerzo orientado a captar a este tipo de público. Imagine ahora que como punto de arranque de toda la campaña surge la idea de organizar un evento musical de alto impacto al que se pretende que acudan miles de adolescentes, con la idea de que ellos a su vez lo difundan entre sus amigos para conseguir que el nuevo producto se conozca rápidamente. Pues bien, ¿qué pensaría usted si la música que el Director General escoge para ese día es de un compositor clásico prácticamente desconocido, como por ejemplo el checo Johann Stamitz? Pues pensaría que al Director General le falta un tornillo, que su comportamiento es completamente incoherente, y que los únicos adolescentes que acudirán a su evento serán media docena de chavales cuya vida gira en torno a la música clásica.

La haya hecho explícita o no, usted tiene una estrategia, unos objetivos en la vida, algo que busca: una mejora personal, un cambio, o simplemente lograr algo en particular. Todos tenemos alguna aspiración, y frecuentemente algunas de esas aspiraciones se han convertido en deseos largamente acariciados, objetivos por cuyo logro hemos suspirado durante años.

Pues bien, según Porter, este horizonte que usted, consciente o inconscientemente, se ha trazado es el que debería determinar qué actividades realiza y cuáles no, y además tendría usted que procurar que todo lo que haga para lograrlo encaje a la perfección, es decir, que unas cosas no entren en conflicto con otras. Pero, además, de fidelidad y coherencia respecto a sí mismo, eso requiere que usted se ponga la gorra de capitán y coja el timón.

Una de las cosas que sabemos acerca de los problemas emocionales que tienen las personas es que hay dos formas básicas de enfrentarse a ellos. Hay quien piensa que los problemas emocionales son como las circunstancias climáticas, que aparecen o desaparecen a su antojo y lo único que podemos hacer es protegernos cuando son adversas. Así, si usted va caminando por la vida y aparece el tornado de la

depresión o la tormenta de la ansiedad, lo único que puede hacer es buscar refugio hasta que pase. Sin embargo, hay otra forma de ver este tipo de problemas, y es considerar que el hecho de que usted se sienta bien o mal también depende de usted mismo. De hecho, la aceptación de la responsabilidad sobre las alteraciones emocionales se considera un criterio de salud psicológica

41

. Evidentemente, puede resultar sorprendente o duro lo que le estoy diciendo, porque significa algo así como pedir explicaciones a alguien porque se siente mal, y lo lógico es pensar que bastante tiene con lo que tiene.

Sin embargo, y aunque resulte desconcertante, en estas y otras circunstancias resulta mucho más práctico, aunque también más difícil, preguntarse hasta qué punto uno es responsable de lo que le pasa y, lo que es más importante, qué está dispuesto a hacer para salir de donde está, sea culpable de ello o no. Sobre cualquier objetivo que usted se plantee en la vida, sea del tipo emocional o de cualquier otra índole, debe pensar que quizá no sea el único, pero desde luego es usted el fundamental responsable de que salgan bien o mal las cosas. Y que, de forma consecuente, es a usted mismo a quien hay que pedir responsabilidades en el segundo caso.

A través de mecanismos como la disonancia cognitiva y similares es muy común que seamos altamente creativos a la hora de justificar por qué no hemos hecho aquello a lo que nosotros mismos nos comprometimos. Así, les contamos a los demás que hemos dejado el gimnasio, porque es caro y porque el mismo beneficio lo podemos obtener saliendo a correr (cosa que por cierto tampoco hacemos), que no dejamos de fumar porque la cantidad de cigarrillos que consumimos es demasiado pequeña para hacernos daño (cosa absolutamente falsa, porque un cigarrillo es dañino desde la primera calada), que no hemos logrado aprender un segundo idioma porque no encontramos una academia adecuada, o que no controlamos nuestros gastos porque estamos demasiado ocupados para ponernos a ello. Hay personas que no solo cuentan esto a los demás, sino que además se lo creen ellas mismas: las complejidades del ser humano son insondables.

Sin embargo, en la soledad de su mente, usted sabe que muchas veces el único responsable de que las cosas no le salgan como quiere es usted. Y uno de los motivos por los que esto es así es porque, como hemos dicho antes, posiblemente ha subestimado a su enemigo. Por eso un buen comienzo es plantearse que el tamaño del desafío es importante y obrar en consecuencia, con la gorra de capitán calada y poniendo toda la carne en el asador.

Frecuentemente cuando fallamos en la consecución de un objetivo es porque no hemos adoptado la actitud adecuada.

En la película *Rocky III* hay una secuencia en la que el protagonista tiene una conversación con Apollo Creed tras haber perdido un combate y el título contra Clubber Lang. Apollo le dice que en realidad salió derrotado de antemano en aquella pelea y que, aunque había otras circunstancias que hacían difícil la victoria, en realidad el auténtico motivo de la derrota fue la falta de agresividad: le faltó *la mirada del tigre*. Además de estar entre las bandas sonoras más populares de todos los tiempos la canción *The Eye of the Tiger* ha pasado al imaginario popular como uno de los temas que más se identifican con el valor y la superación, porque habla de supervivencia, de coraje, de sueños, de pasión y de gloria. Pero, evidentemente, tal y como muestran esa y otras muchas películas e historias de la vida real, todo eso no se consigue sentándose en un banco a lamentarse porque uno no es capaz de poner orden en su economía doméstica.

Según una publicación especializada de *fitness*, el 35% de los hombres abandonan el entrenamiento en el gimnasio a los dos meses de haber comenzado, y el 83% dejan de usar la Wii-Fit entre seis y doce semanas después de haberla comprado

42

. En un trabajo que precisamente toma como punto de partida la cuestión de la mirada del tigre

43

los autores (por cierto, atletas que en la fecha de publicación del artículo habían corrido quince maratones) afirman que el motivo fundamental por el cual las personas abandonan el ejercicio físico es simple y llanamente porque no están mentalmente preparadas para las dificultades reales que un entrenamiento conlleva. Estamos acostumbrados a que la publicidad nos muestre modelos perfectos haciendo un ejercicio suave y hasta divertido, y lógicamente pensamos que con esos simples movimientos se puede obtener la forma que tienen quienes aparecen en los anuncios. Incluso en ocasiones se muestra a personas conectadas a aparatos de electroestimulación que, sentadas en el sofá y sin hacer el mínimo ejercicio, parecen haber conseguido un cuerpo de escándalo. Por todas partes proliferan diferentes sustancias o dietas que prometen que fácilmente, sin dolor ni esfuerzo, se puede obtener un físico de modelo. Sin embargo es más que evidente que, por más que queramos engañarnos, la única forma de obtener una forma física excelente es asumir que para llegar a ella hace falta trabajar duro.



La actitud adecuada en la consecución de un reto es esencial. Hay que ponerse

Con toda seguridad uno de los motivos por los que mucha gente abandona el ejercicio físico es porque no ve progreso. El mecanismo funciona en mayor o menor medida de esta manera: uno se matricula en un gimnasio bajo la promesa (que, por cierto, nadie le ha hecho) de que perderá peso rápidamente, de que ganará musculatura de forma sustantiva en poco tiempo o ambas cosas a la vez. Y cuando tras dos meses de aparente esfuerzo nada de eso sucede, viene el abandono. Y digo aparente esfuerzo, porque no hay más que pasearse un rato por cualquiera de estos establecimientos para darse cuenta de que muchos de sus usuarios no hacen esfuerzo real. Quizá lo hicieron en la primera o las dos primeras semanas, pero luego poco a poco han ido adaptándose o adaptando el ejercicio de forma que ya no les resulta tan duro. El motivo es muy simple, y es que a nadie le gusta sentir dolor. De manera que tras unas pocas semanas el ejercicio que hacen no les cuesta demasiado esfuerzo, y por tanto tampoco obtienen ganancia. El resultado es obvio, y es que abandonan. No hace falta hacer un estudio muy profundo para darse cuenta de que muy pocas personas están dispuestas a ir al gimnasio a sufrir cada día, incrementando progresivamente las cargas o la intensidad del ejercicio de forma que el entrenamiento sea siempre duro.

Y esto se puede aplicar a cualquier empresa que uno se proponga: siempre va a haber un *momento de la verdad*. Ese momento de la verdad es aquel en el que uno mira a los ojos a su desafío, a su enemigo. Da igual si se trata de un conjunto de abdominales, de un recibo de gasolina que hay que guardar o de una clase de idiomas a la que hay que ir. Aunque se trate de algo tan nimio como la seda dental, hay que adoptar esa mirada del tigre y estar dispuestos a entregar nuestro sacrificio a cambio de una victoria.

Piénselo: usted se ha propuesto perder peso y en el momento de la verdad, se topa con un pastelillo de crema. Usted sabe perfectamente que en ese momento zonas oscuras de su cerebro lo han transformado en un reptil que mataría a cambio de alimentarse, y sabe también que la fortísima presión hacia la búsqueda de sentido le hará ser abrumadoramente creativo a la hora de justificar por qué cedió y se comió el pastelillo. ¿Qué va a hacer? Pues es muy sencillo: si de verdad se cree que es el Director General de su empresa, si de veras siente responsabilidad sobre su destino, y si en lo profundo de su ser ve claro que perder ese peso que le sobra es algo importante para usted, si de verdad lo siente así, entonces se calzará los guantes de boxeo y adoptará la mirada del tigre. Se dirá a sí mismo que nada puede interponerse entre usted y sus objetivos y, como prueba de su compromiso consigo mismo, aplastará al pastelillo de crema con un soberbio guantazo en el primer asalto.

Cuando el ser humano busca dentro de sí la fortaleza suficiente para hacer frente a las empresas más complejas, los resultados son sorprendentes.

Posiblemente el caso más extremo, que obviamente excede con mucho cualquier cambio que este libro pretenda plantear, está en la educación espartana, bien conocida por ser francamente dura, a veces incluso cruel. Efectivamente, durante más de veinte años los espartanos eran educados en la disciplina y el sufrimiento, entrenados para combatir y obligados a luchar contra el calor, el frío y la suciedad, viviendo a veces apartados de su pueblo y con una única túnica como toda vestidura, siendo brutalmente castigados si cometían algún delito. Y claro, el resultado de todo esto es que eran tipos muy duros. ¿Cómo si no piensa usted que Leónidas con sus trescientos espartanos y algún que otro apoyo logró resistir en las Termópilas contra lo que posiblemente eran cientos de miles de persas al mando del tal Jerjes? Estas cosas rara vez ocurren por casualidad.

Otro ejemplo que nos muestra claramente hasta qué punto asumir responsabilidades tiene efectos positivos lo tenemos en la carrera espacial. Líneas arriba le contaba la historia de los astronautas del *Apollo XIII*. Si alguna vez tiene la oportunidad de acercarse a alguna exposición o museo donde se muestre la tecnología con la que entonces se contaba para llevar astronautas a la luna, sentirá que un escalofrío recorre su espalda. Comparado con el material que se utiliza en la actualidad aquellos valientes se lanzaban al espacio exterior con poco más que un montón de chatarra. Seguro que usted recuerda, aunque sea vagamente, una sala donde había un montón de tipos sentados delante de pantallas que monitorizaban la misión. Nuestra mirada del siglo XXI nos hace ver ahí ordenadores, pero lo cierto es que en la época del *Apollo XIII* los ordenadores no existían, o al menos no como los conocemos ahora. Así que aquellos monitores en realidad mostraban información muy básica, tal como la temperatura a bordo, el estado de los tanques de oxígeno o las constantes vitales de los astronautas. De igual forma, el interior de uno de los módulos de mando en aquellas misiones hoy nos muestra un aspecto excesivamente sobrio y anacrónico, como los tableros de mando de los automóviles de la década de los setenta. Da miedo pensar que alguien se podría plantear seriamente ser literalmente disparado a cuarenta mil kilómetros por hora hacia la luna sentado en semejante antigualla. Pero lo cierto es que con aquellos equipos iban y volvían sanos y salvos, y en general todas las misiones Apollo se pueden considerar rotundos éxitos. Desde esa perspectiva cuesta creer que muchos años más tarde, con más dinero, más tecnología y más experiencia, se produjeran accidentes tan terribles como los protagonizados por el Challenger o el Columbia. Evidentemente, dada la envergadura de esas misiones y su complejidad, cualquier análisis es una torpe simplificación, pero es imposible no pensar que en los éxitos cosechados durante la década de los sesenta algo tuvo que ver la actitud de los pioneros de la exploración

espacial.

Un papel importantísimo en aquellos viajes lo jugaba el Control de Misión, el grupo de especialistas que he mencionado con anterioridad, y que con sus toscos monitores seguían desde tierra la evolución de cada nave, monitorizándola constantemente y prestando ayuda cuando las cosas se ponían difíciles. Aquellos hombres tenían unos principios que guiaban su comportamiento. Se trataba de un código escrito que ellos juzgaban esencial para alcanzar la excelencia profesional

44

. Curiosamente una de las palabras que aparecen como importantes es precisamente *dureza*, que ellos explicaban como la capacidad de intentar las cosas una y otra vez aunque eso signifique seguir un camino más difícil. Llama la atención también una de las últimas frases de ese código, que dice que el rendimiento de cada uno puede tener consecuencias definitivas para los demás. Aquellos técnicos eran hombres duros, que bordeaban la fina línea entre la vida y la muerte todos los días. Y la conciencia que tenían de que cruzar esa línea o no dependía de su responsabilidad y rendimiento indudablemente les ayudaba a lograr cosas increíbles, como fue traer sanos y salvos a los astronautas del *Apollo XIII* a pesar del gravísimo accidente que sufrieron. De igual manera, nosotros somos responsables de nosotros mismos y es nuestro rendimiento el que nos llevará, o no, al cumplimiento de nuestros objetivos.



Cada uno de nosotros es responsable de la importante empresa que es asumir rumbo de su vida.

Y esa empresa nos exige una serie de acciones para llevarla a buen puerto. No solo somos los más interesados en conseguirlo, sino que además somos los que tenemos que responder por ello. Por tanto, sea cual sea el desafío, es muy importante situarnos correctamente ante él, con la mirada adecuada, *la mirada del tigre*. No dejarnos vencer de antemano o no pensar que las cosas no son posibles antes de probarlas.

Desde luego ponerse la gorra de capitán causa cierto vértigo, y adoptar esa mirada no es tarea sencilla porque a muchos de nosotros, por los motivos que hemos revisado largamente, nos resulta más cómodo o más sencillo que las cosas sigan siendo como son. Mirarse al espejo y decirse a sí mismo «Soy yo y no otra persona quien tiene que provocar este cambio, y soy yo a quien hay que pedir explicaciones

si esto no marcha», es asumir una gran responsabilidad, por supuesto. Y posiblemente muchas personas no se ven en ese rol porque piensan que su situación es una consecuencia de los acontecimientos, que su vida es el resultado de causas que la gobiernan, que todo lo que le pasa es por un motivo y que en medio de la tormenta poco puede hacerse salvo intentar agarrarse al bote salvavidas.

En el otro lado están los que piensan que las cosas son posibles, los que están dispuestos a sujetar el timón con fuerza, los que piensan, como Henley, que son quienes gobiernan su destino, o como Pico della Mirandola, que estaba convencido de que el ser humano es capaz de cualquier cosa. En ese lado están los de la mirada del tigre, los astronautas del *Apollo XIII* y los espartanos.

Y usted, ¿en qué lado está?

Copérnico, el Delorean y los agentes de seguros

A lo largo de la Historia ha habido una serie de componentes culturales que han alimentado un punto de vista bastante curioso y poco práctico de contemplar lo que nos ocurre, que es el que consiste en pensar que somos hijos de los acontecimientos y que poco podemos hacer para luchar contra ellos. Posiblemente Copérnico fue el primer culpable, cuando dijo que no era cierto que la Tierra fuera el centro del Universo, sino que girábamos alrededor del Sol. Así que tuvimos que aprender que no somos el ombligo de nada. Más tarde llegó Darwin y dejó claro que el ser humano no ha sido siempre así de perfecto, sino que descendemos de especies que nos emparentan con los chimpancés, los gorilas y los orangutanes. Y por último el viejo y querido Freud, genio iluminado y escritor infatigable, que nos dijo que dependemos de cosas que no controlamos, como son los traumas de nuestra infancia o las tensiones dinámicas que habitan en nuestro inconsciente.

Así las cosas da la sensación de que se ha ido minando poco a poco la posición del ser humano en el universo, porque no solo resulta que la Tierra no es el centro de nada, sino que el hombre es poco más que un mono afeitado y además está controlado por fuerzas ocultas que se remontan a su pasado más remoto. La verdad es que nadie pone en duda la genialidad del sabio de Moravia, pero no es menos cierto que algunas de sus ideas o las que otros han reformulado a partir de ellas, o todo junto, han hecho mucho daño a algunas de las personas que intentan cambiar.

Piénselo por un momento: si las causas de que usted sea así están en el pasado remoto, es obvio que poco puede hacerse, salvo volver atrás en el tiempo con el Delorean transmutado en máquina del tiempo que Marty McFly utilizó en la película

Regreso al Futuro. O si, por el contrario, están en capas de su persona que usted no ve ni controla, porque son inconscientes, tampoco puede hacerse mucho: es usted una marioneta en manos de poderes que escapan a su dominio. Freud era un gran aficionado a la Arqueología y la verdad es que resultaría chocante que al final su forma de explicar la psicopatología humana tuviera más que ver con ello que con hechos científicamente probados. Digo que resultaría como mínimo chocante porque muchas personas siguen pensando, a día de hoy, que hay gran parte de verdad en el enfoque que defiende que son los acontecimientos los que causan los problemas que tenemos. Piense usted la cantidad de veces que sus convecinos, o usted mismo, explican las cosas de esa manera. Por ejemplo, tendemos a pensar que fulanito está hundido desde que hace dos años se divorció, que menganita no ha podido nunca sacarse el carnet de conducir desde que vio en las noticias que un conductor perdió la vida en un trágico accidente al día siguiente de obtenerlo, o que la vecina nunca pudo acabar la carrera porque se quedó embarazada en segundo curso. Todas estas explicaciones comparten un mismo argumento: las personas no son el centro de nada, y mucho menos del Universo, porque giran alrededor de los acontecimientos: los sucesos *determinan* lo que nos pasa.

Nadie dice que lo que nos sucede no deba afectarnos, pero una cosa es que las cosas nos causen impacto y otra muy diferente que sean la causa de que seamos así".

Sin embargo, como ya hemos visto, en cuanto encontramos una explicación que encaja, nos quedamos tranquilos y seguimos con nuestra vida, sin darnos cuenta de los efectos negativos que tiene conformarse con ella. Porque si es verdad que fulanito está hundido por su divorcio, lo único que puede hacer fulanito es bajar la cabeza y seguir siendo un hombre gris en un mundo gris hasta que las Moiras, las diosas griegas del destino, cambien las cosas y envíen a su casa a una joven modelo inteligente y cariñosa que, desde el umbral mismo de su puerta, le jure amor eterno aún sin conocerlo. Esta es una opción; la otra sería viajar al pasado como Marty McFly. Pero, habida cuenta de que su Delorean no es sino un ingenio ficticio, la única alternativa inteligente es comprender que esa forma de ver las cosas nos condena a ser un títere en manos de lo que nos pasa, y reaccionar en consecuencia.

Hace tiempo que la investigación moderna viene diciendo que si una persona tiene un problema, aquello que lo causa está presente *aquí y ahora*.

Así que si fulanito está fatal no es porque hace dos años se divorciara, sino porque *aquí y ahora* piensa que no sirve para nada, porque *aquí y ahora* le da por agarrarse a una botella cada vez que recuerda lo feliz que era en su matrimonio, o porque *aquí y ahora* está convencido de que jamás encontrará a nadie como la que fue su mujer.

En otras palabras, la causa no es el divorcio en sí, sino la baja autoestima, el alcohol o su forma extraña y distorsionada de predecir el futuro. Y lo que por tanto debería hacer es ponerse manos a la obra para solucionar estas cosas en lugar de sentarse en un rincón del *ring* esperando a que la campana de la vida le llame al siguiente asalto, y salga a dejarse ganar como hizo Rocky Balboa antes de hablar con Apollo Creed.

Las investigaciones de Seligman llevan años ayudándonos a entender que la forma en que las personas explican lo que les ocurre determina el éxito que tienen en lo que emprenden. Hace ya tiempo que definió lo que hoy conocemos como modelo explicativo, que es la manera básica de entender los sucesos de la vida, sobre todo los negativos. Así, habría un estilo de explicación, que él llama pesimista, en el que las personas tienden a pensar que si les ha pasado algo malo es por una causa interna, estable, y global. Es decir, la causa es un déficit de su persona, que durará siempre y que afecta a todas las áreas de su vida. En el otro extremo están los optimistas, que piensan lo contrario. En una investigación pusieron a prueba cómo influían estos estilos explicativos en profesionales que a menudo se tienen que enfrentar a acontecimientos negativos en forma de fracasos, rechazos o indiferencia por parte de sus potenciales clientes: los agentes de seguros de vida

45

. Está claro que para venderle a alguien este tipo de productos hay que estar hecho de una pasta especial, porque son contraintuitivos. Recuerde que el cerebro proyecta el futuro basándose en el pasado, y por tanto su asunción básica es que usted estará vivo indefinidamente. Y debido a ello hay que tener una gran capacidad de persuasión para convencer a alguien de que gaste su dinero en lo último que es capaz de imaginar, que es que va a morir.

El caso es que en esta investigación se pretendía mostrar en qué medida el estilo explicativo de los agentes de seguros de vida influía en su trabajo. Para ello utilizaron un cuestionario que determinaba su estilo explicativo, y encontraron un hecho sorprendente: aquellos agentes de seguros de vida cuyas puntuaciones en el cuestionario se situaban en la mitad superior vendieron nada menos que un 37% más que sus compañeros en sus primeros dos años de carrera profesional. Pero la productividad no fue la única forma de mostrar el efecto del modelo explicativo, porque un segundo estudio con un grupo de agentes diferente mostró otro resultado impactante: al cabo de un año de haber contratado a este grupo, un número significativo había abandonado el trabajo mientras que otros aún continuaban. Pues bien, de los que continuaban, el 67% de nuevo tenían puntuaciones situadas en la mitad superior, mientras que el 33% estaban en la mitad inferior. En otras palabras, el estilo explicativo hacía que la supervivencia en un puesto de trabajo en el que constantemente hay que luchar contra la adversidad fuese significativamente mayor.

Seligman está convencido de que el estilo explicativo optimista, el que no cree que la causa de los acontecimientos negativos sea interna, estable y global, explica por qué algunas personas tienen más éxito que otras. El motivo es bien claro: pensar de otra manera hace que la persona crea que no puede hacer nada para cambiar el curso de los acontecimientos. Sin embargo, si pensamos que lo que nos ocurre es consecuencia de algo que es ajeno a nosotros y no es estable ni global, eso nos sitúa en una posición muy diferente, porque entonces el barco está bajo nuestro gobierno y el timón está en nuestras manos. *Aquí y ahora.*

En otro de sus investigaciones en torno al mismo tema, Seligman y sus colaboradores utilizaron atletas para intentar mostrar otra vez en qué medida el estilo explicativo influía en el rendimiento

46

. Esta vez analizaron el comportamiento de nadadores y de nuevo hubo dos estudios. En el primer caso se trataba de relacionar el estilo explicativo con el rendimiento y, de modo consistente con lo que averiguaron con los agentes de seguros, se demostró que era más probable que los atletas con un estilo explicativo pesimista tuvieran un rendimiento por debajo de las expectativas respecto a los que tenían un estilo optimista. En el segundo estudio los investigadores mintieron a los nadadores sobre el tiempo que habían logrado en una prueba, dándoles tiempos superiores a los que en realidad habían cronometrado, con el fin de frustrarles deliberadamente. Lo que el estudio mostró fue que, mientras los nadadores con un estilo explicativo optimista no disminuyeron su rendimiento en la siguiente prueba, los pesimistas lo hicieron claramente peor. En otras palabras, no solo los pesimistas rinden menos en general, sino que encajan peor las derrotas, haciendo que esto a su vez provoque una nueva disminución de su rendimiento.

Dependiendo de qué sea lo que nosotros situemos como causa de lo que nos pasa así obraremos en consecuencia, y así será el éxito o el fracaso subsiguiente.

De nuevo: si siempre hemos tenido unos kilos de más y esto es lo que queremos cambiar, pero pensamos que no podemos adelgazar porque no tenemos fuerza de voluntad, es muy poco probable que lo logremos. Porque carecer de fuerza de voluntad es algo interno, estable y global. Es un fallo de nuestra personalidad que, pensamos, ha estado siempre con nosotros y no nos libraremos de él jamás, y además afecta a todo lo que hacemos. Las tres clásicas características de Seligman para el pensamiento pesimista. Así que seguramente esto nos afectará como a los agentes de seguros o como los nadadores a los que daban tiempos falsos, y en cada fracaso veremos una nueva prueba de que estamos en lo cierto respecto a nuestra imposibilidad para cambiar.

, si justificamos nuestras limitaciones ciertamente las tendremos porque, como en la peor de las pesadillas, somos nosotros mismos quienes estamos impidiéndonos el cambio con cada justificación que hacemos y con cada excusa que ponemos. Si en fondo no nos vemos capaces de hacer algo es casi imposible que lo logremos. Y esta es una cuestión importante.



Parte del éxito en cualquier cambio que uno acometa consiste en *creer que posible*, en creer que las personas que han logrado cosas increíbles no es esencialmente diferentes a nosotros.

Es posible que hayan tenido más suerte, más recursos o más posibilidades, cierto, pero también lo es que la mayoría de los cambios que nos planteamos a diario no son del tipo descubrir una cura contra el cáncer o acabar con el hambre en el mundo.

Es sorprendente cómo *creer que es posible* puede hacer más fácil lograr lo que nos proponemos. Hace ya muchos años una original investigación utilizó un conjunto de personas con fobia a las serpientes para demostrar esta relación

48

. Dividieron a los participantes en tres subgrupos, cada uno con una situación experimental diferente: el primer grupo intentaría, con toda la ayuda posible, interactuar cada vez de forma más peligrosa con una boa constrictor (sí, es increíble lo que la creatividad de los investigadores es capaz de imaginar). El segundo grupo simplemente observaría a un sujeto interactuar con ella, y el tercer grupo no recibiría ningún tipo de pretratamiento, es decir, no tendría ninguna relación con el animal hasta la siguiente fase del experimento. En esa segunda parte todos intentarían por sí mismos interactuar con la boa y también con otras variedades de serpientes (esto último para comprobar si el aprendizaje se generalizaba a otras situaciones similares). Todos los participantes indicaron sus expectativas sobre si lograrían llevar a cabo la interacción en tres situaciones: antes del pretratamiento, después de él y por último al finalizar la segunda fase. Lo que el estudio demostró es que las personas que habían formado parte del primer grupo, los que interactuaron con la boa siendo ayudados, tuvieron más éxito cuando tuvieron que hacerlo solos. Pero el resultado realmente interesante es que en los dos primeros grupos (los que

recibieron ayuda y los que vieron a otra persona interactuar) la correlación entre las expectativas y la realización de las conductas era altísima. En otras palabras, a mayor expectativa sobre poder realizar la tarea, mayor realización real de la misma. Este es el efecto de *creer que es posible*. Y por eso es tan importante que usted se sitúe en la posición correcta respecto al cambio que se está proponiendo realizar. Adoptar un estilo pesimista, y pensar que el motivo por el cual no logra lo que quiere es debido a una característica suya interna, estable y global, no le ayudará de nada. Por el contrario, si piensa que es posible actuar sobre la realidad y cambiar las cosas, si se cree capaz de lograr un cambio, aumentará de modo significativo su probabilidad de lograrlo.

Como usted mismo puede comprobar, y aunque piense que se trata de algo sorprendentemente simple, al final se trata de cuál es la actitud personal que usted toma ante los acontecimientos, derivada de qué leyes causales son las que usted cree que gobiernan su mundo, y de la confianza que usted tenga en que puede lograr lo que se propone. Así que como alimentar expectativas positivas hace más probable el éxito, las personas que piensan que las cosas son posibles y que la solución está en ellos lo tienen más fácil para triunfar en lo que se proponen. En el otro extremo están las personas que son víctimas de fenómenos extraños pero fulminantes, como por ejemplo las profecías autocumplidas, un mecanismo ampliamente documentado según el cual las personas acaban provocando aquello que más temen.

Un ejemplo lo encontramos en las relaciones de pareja, en aquellas personas que están excesivamente preocupadas por el rechazo y que constantemente están temiendo y profetizando una ruptura. Estas personas tienden a malinterpretar las conductas de sus parejas y ven muestras de rechazo y por tanto de potencial ruptura por todas partes. Evidentemente en esas ocasiones, cuando su pareja hace algo que ellas interpretan como desaprobación hacia ellos, piensan que sus temores se confirman, lo que les hace reaccionar mal, y esto a su vez produce también malas reacciones por parte de sus parejas. Con el tiempo, evidentemente, el ambiente se hace insoportable y el vínculo puede llegar a romperse. Para demostrar este fenómeno unos investigadores de la universidad de Columbia realizaron un estudio en el que analizaron el comportamiento de un grupo de parejas

49

. En algunas de estas parejas encontraron hombres y mujeres que respondían al criterio de alta sensibilidad al rechazo, es decir esas personas que reaccionan exageradamente cuando lo perciben y que se pasan la vida temiendo y anticipando una ruptura. También encontraron parejas con hombres y mujeres que mostraban baja sensibilidad al rechazo, es decir, aquellos que normalmente esperan que sus parejas les acepten. Pues bien, los investigadores encontraron que al cabo de un año, el 44% de las parejas en las que había una mujer con alta sensibilidad al rechazo había roto,

comparado con el 15% de rupturas en las parejas en las que había una mujer con baja sensibilidad al rechazo. En el caso de los hombres los resultados eran similares: el 42% de las parejas con un hombre que mostraba alta sensibilidad al rechazo había roto, mientras que solamente el 15% de parejas en las que había un hombre con baja sensibilidad al rechazo se había disuelto. En otras palabras, muchos de los hombres y mujeres que temían ansiosamente una ruptura habían acabado provocándola.

El enfoque *aquí y ahora* significa que no hay Delorean ni causas enterradas en su pasado remoto, sino que no solo es cierto que usted es el capitán de la nave, sino que ese capitán tiene que coger el toro por los cuernos y ponerse manos a la obra para actuar de inmediato. Pero claro, lo primero que tiene que pasar para que eso ocurra es que usted tiene que *creer que es posible*.

Piense que al final todo dependerá de usted, de lo que usted decida hacer con su vida. Tener una vida feliz o tener una vida desgraciada depende de muchas cosas pero, si bien lo contrario no está tan claro, lo que sí es cierto es que si usted se empeña en ser infeliz es casi seguro que lo logrará.

Es posible que, llegados a este punto, usted tenga ya bastante claro que es usted mismo quien tiene que actuar porque es el primer responsable de lo que le pase en la vida, y que por tanto no tiene que pedir explicaciones a nadie más. Sin embargo, es posible también que aún no se crea capaz de lograr lo que se propone. Es decir, ya se ha situado en el enfoque *aquí y ahora*, pero aún no en el de *creer que es posible*. Así que usted se mira al espejo y la imagen le devuelve el rostro y el cuerpo de siempre, de la persona que hasta el momento no ha logrado lo que se proponía. Eso es muy normal, porque lo que usted está contemplando en ese espejo es al protagonista de su película de siempre. Con el mismo guión, los mismos personajes principales y los mismos actores secundarios, las mismas localizaciones y el mismo *atrezzo*. Y claro, las personas que creen posibles las cosas que usted no cree poder hacer protagonizan otras películas que no son la suya. En esas otras películas están los que no fuman, los que hablan idiomas, los que han conseguido pareja o escribir una tesis, los que han acabado la carrera, los que hacen deporte y están delgados, los que sí son capaces de ahorrar y los que utilizan la seda dental todos los días.

Pues bien, si esto es así, si lo que usted busca está en otro guión, lo que tiene que hacer es muy sencillo de explicar: cambiar de película.

Reescribir el guión

HAY una estupenda película sobre la importancia de perseguir nuestros sueños con trabajo y constancia que curiosamente está ambientada en un presidio. Está basada en una historia de Stephen King y sus protagonistas son Andy Dufresne (Tim Robbins) y Ellis Boyd «Red» Redding (Morgan Freeman). El primero está encarcelado por un delito que no cometió y, aunque la vida en la cárcel es todo menos gratificante, aún alberga esperanzas de salir de allí, vivir en la costa de Méjico y tener un barco. Su amigo le dice que la esperanza no conduce a nada bueno en la cárcel y le anima a abandonar sus sueños. Y en esa tensión de polaridades opuestas se produce un genial diálogo al final del cual Dufresne le dice a su amigo que todo en la vida se reduce a una simple elección: «empeñarse en vivir o empeñarse en morir».

Empeñarse en vivir o empeñarse en morir, esta es la gran cuestión. Escoger un camino u otro, perseguir unos sueños u otros... o no perseguir ninguno.

Evidentemente, la historia acaba bien, y, aunque tarda años en lograrlo, el injustamente encarcelado convicto logra fugarse de la prisión de Shawshank cavando un túnel con un martillito para gemas al más puro estilo de Frank Morris y los hermanos Anglin. La historia es estupenda y acompañando a la fuga se suceden otras muchas tramas que la hacen posiblemente una de las mejores películas de todos los tiempos. Pero lo auténticamente importante es este mensaje, transmitido también en otros guiones y en miles de historias reales a lo largo y ancho del globo: que todo comienza con una elección personal.

Líneas arriba le presentaba algunas de las cosas que la ciencia nos dice acerca de la forma en la que percibimos la realidad. Está claro que los seres humanos no vemos las cosas como son, ni las recordamos como son, sino que vivimos en una película que nos hemos inventado, en la que el guión está perfectamente ensamblado para que todo tenga sentido. Como llevamos años revisitando el mismo argumento y además nuestro cerebro piensa que seguir en él es lo que nos mantiene vivos, nos cuesta mucho abandonarlo.

Sabemos que todas esas cosas son ciertas, pero ¿qué ocurriría si, simplemente, nos empeñáramos en *cambiar de película*? Siempre nos han dicho que somos dueños de nuestro destino y todas esas cosas, pero ahora sabemos que eso pasa necesariamente por alterar la forma en que vemos las cosas. Pues bien, ¿hasta qué punto eso es posible? ¿Admite nuestro tozudo cerebro modificaciones?

Una serie de descubrimientos relativamente recientes nos hacen pensar que sí. El primero de ellos tiene que ver con un hecho sorprendente, y es que cuando el ser humano ejecuta una acción, la observa o la imagina, las áreas cerebrales implicadas

son las mismas

50

51

, y se está empezando a constatar que esto es cierto también para las emociones

52

. Este es, entre otras cosas, el motivo por el cual podemos emocionarnos al ver una película o leer una novela: no somos los protagonistas de lo que ocurre, pero de alguna forma sentimos que lo que pasa tiene que ver con nosotros. Si lo pensamos detenidamente, es bastante curioso que los seres humanos podamos experimentar sentimientos al pasear la mirada sobre un conjunto de papeles impresos en negro sobre blanco. Porque, en realidad, no hay nada en esas hojas, nada físico. No hay personas, no hay paisajes, y por supuesto no hay aventuras y desventuras, no hay nada salvo un puñado de hojas entintadas. Pero la increíble capacidad del cerebro de recrear acontecimientos a partir de descripciones hace que seamos capaces de vivir cosas a partir de lo que nos imaginamos, tal y como si lo estuviéramos experimentando de verdad.

Y lo mismo pasa con las acciones. El cerebro parece no distinguir demasiado entre realidad e imaginación, puesto que ambas se apoyan en la misma circuitería cerebral. Mover un brazo e imaginar moverlo posiblemente dispara patrones neuronales idénticos, y lo mismo pasa con caminar e imaginar caminar. Lo que esto querría decir es que bajo determinadas circunstancias visualizar determinadas acciones o deseos podría aumentar las probabilidades de que ocurran. Con la adecuada perspectiva esto no debería sorprendernos mucho, puesto que a menudo realizamos ensayos mentales ante situaciones complejas o delicadas que nos ayudan en la vida real. Seguro que usted se ha visto varias veces reproduciendo anticipadamente en su mente un diálogo con miembros de su equipo, o con su pareja. Mentalmente vamos recorriendo lo que queremos decir y lo que nos pueden decir, y poco a poco vamos ordenando en nuestra mente argumentos y razonamientos. Esto sin duda nos ayuda a que las cosas luego fluyan mejor.

Pero ¿hasta dónde llega este fenómeno? Está claro que los ensayos mentales son de gran utilidad en nuestras vidas, pero es normal que nos resistamos a pensar que realmente imaginar algo puede tener un correlato significativo en el mundo físico. Sin embargo, recientes y quizá inquietantes estudios parecen sustentar esa idea.

En uno de ellos se analizó si el consumo imaginario de caramelos M&M's afectaba al consumo posterior real

53

. Por raro que parezca, los investigadores querían saber si pensar en comer algo podía o no tener un efecto saciante. Es normal que pensemos que esto no es así, y que imaginar algo no tiene nada que ver con vivirlo en la realidad o que, muy al contrario, el hecho de pensar en un determinado alimento, sobre todo si este es apetecible, nos hace desearlo más y por tanto comeríamos más una vez que se nos presentara en la realidad. Sin embargo, no debemos olvidar que para el cerebro la imaginación y la realidad están demasiado cerca, porque las áreas cerebrales que utiliza para gestionar ambas cosas son esencialmente las mismas.

En el estudio se plantearon tres grupos experimentales: uno se imaginó comiendo treinta M&M's, otro tres, y otro ninguno. A continuación cada participante pudo comer todos los caramelos que quisiera de un *bowl*, que se retiró cuando el participante manifestó que ya había terminado. Lo que el estudio mostró es que los que habían imaginado comer treinta caramelos comieron significativamente menos que los que habían imaginado comer tres y que los que no habían imaginado comer nada. La cantidad ingerida por estos dos últimos grupos no difería significativamente, por lo que la saciedad no la produjo el mero hecho de pensar en los caramelos, sino de imaginarse ingiriéndolos repetidas veces. En otras palabras, cuando nuestro cerebro cree que ha comido algo, provoca que el organismo actúe como si realmente hubiera ocurrido.

Evidentemente, esto puede sonar extraño, y, sin embargo, es la prueba más fehaciente de que realmente vivimos dentro de nuestro cerebro, y que las cosas son como el cerebro las experimenta. Piénselo: si usted vive emociones al leer una novela es porque entra en ella, porque se siente parte de la trama y porque se implica como si fuera un protagonista más, porque no es simplemente un observador. Y esas emociones son auténticas, primero porque usted las siente como tales y segundo porque se pueden medir las alteraciones físicas que sufre, en cosas tales como por ejemplo la frecuencia cardíaca o respiratoria o la presencia de lágrimas.

Los efectos físicos de los acontecimientos mentales pueden llegar a ser asombrosos. Por ejemplo, se está empezando a comprobar que una persona puede entrenarse *mentalmente*. No estoy hablando de prepararse psicológicamente para una prueba, claro, ni de elaborar protocolos mentales para encadenar una secuencia de acciones, ni por supuesto de autoconvencerse de que es el mejor en su terreno, sino de entrenarse *físicamente* únicamente utilizando la mente. Uno de los mejores libros sobre la capacidad del cerebro de ser moldeado

relata el caso de Steve Backley, medallista olímpico en lanzamiento de jabalina, quien sufrió un esguince de tobillo justo cuatro semanas antes del comienzo de la temporada. Así que durante dos semanas tuvo que permanecer inmóvil, circunstancia

que a cualquier atleta le hubiera causado un severo perjuicio. Sin embargo, Backley consiguió entrenarse lanzando una y otra vez la jabalina mentalmente. Lo realmente impresionante es que cuando por fin pudo moverse pudo reiniciar de nuevo el entrenamiento real en el punto en el que lo había dejado cuando sufrió la lesión.

Si su cerebro es capaz de meterse en otra película y reaccionar en consecuencia, ¿por qué no cambiar la bobina que proyecta su vida por otra? Empeñarse en vivir, o empeñarse en morir, esta es la gran cuestión. Si uno se empeña en vivir, en cambiar, o en conseguir lo que sea, es muy posible que logre reescribir el guión y crear una película diferente. Obviamente hay que empezar por meterse de lleno en el nuevo guión y actuar de forma coherente.



A veces no logramos cambios duraderos porque no comprendemos que queremos un cambio de película debemos empezar por la actitud del protagonista.

Y la actitud que adopte el protagonista es importantísima. Otra de las investigaciones fascinantes en relación con esto parece demostrar que únicamente adoptar una actitud diferente, incluso si esta es únicamente postural, produce cambios. Veamos esto en detalle: los seres humanos en general hacen demostraciones de poder a través de posturas abiertas y expansivas y, al contrario, una postura cerrada y contraída es una manifestación de debilidad. Por otro lado, cuando el ser humano experimenta una sensación de poder ocurre una elevación de la testosterona y una disminución del cortisol. Pues bien, en este caso el estudio pretendía demostrar si adoptar una postura que denotase poder (abierta y expansiva) tendría de hecho un correlato endocrino en forma de alteración de esas dos hormonas

55

. Y, efectivamente, los investigadores demostraron que tanto los hombres y las mujeres que adoptaban ese tipo de postura sufrían las hipotetizadas alteraciones en la testosterona y el cortisol, experimentando además una sensación de poder y de control. Es más, a cada uno de los participantes le entregaron dos dólares y le dieron la posibilidad de guardarlos o de jugárselos para intentar ganar cuatro. Encontraron que el 86,36% aceptó el reto. Sin embargo, en los participantes que adoptaban una posición contraída y cerrada se medían valores contrarios en las dos hormonas, y únicamente un 60% decidió jugarse su dinero. Lo auténticamente sorprendente es que en los sujetos del experimento estos cambios se producían al adoptar las mencionadas posturas únicamente durante *un minuto*. El estudio muestra que al

adoptar unas u otras los participantes lograron hacer creer a su cerebro que eran personas más o menos poderosas, y el organismo reaccionó en consecuencia no solo en la cuestión hormonal, sino también en engendrar la propia sensación de poder, control y gusto por el riesgo.

Puede hacer usted mismo la prueba. Si se observa con atención en cualquier momento en el que esté de pie, salvo excepciones, enseguida se dará cuenta de que su postura no es adecuada. Es posible que note que tiene los hombros hacia adelante, o que está encorvado. O que mantiene la cabeza ligeramente agachada hacia adelante, o que sus brazos están metidos en los bolsillos. Lo que tiene que hacer es muy sencillo: estírese hacia arriba todo lo que pueda, asegurándose de que su columna vertebral se pone recta y que sus caderas, hombros y cuello acompañan ese movimiento. Póngase recto y levante el mentón. Saque las manos de los bolsillos y colóquelas a ambos lados de su cuerpo o, mejor aún, cruce los brazos sobre el pecho o colóquelos en jarras. Busque esa posición de cuerpo erguido, cabeza alta y brazos en posición desafiante. Y ahora respire hondo y sonría deliberadamente: se sentirá mejor, seguro.

Es completamente cierto que nuestra mente tiende a mantener el mismo guión y a perpetuar sus acciones y pensamientos, y es verdad que cuando miramos al futuro estamos mirando al pasado. Pero también lo es que nuestro cerebro es nuestro y precisamente por eso deberíamos ser capaces de domeñarlo... o al menos de crear un nuevo guión suficientemente bueno como para lograr un cambio, porque cada vez está más claro que bajo determinadas circunstancias podemos influir sobre el cerebro de forma significativa.

Una de las cosas que sabemos es que los seres humanos nos dejamos afectar por aquellos objetos que para nosotros tienen un estatus superior. Así, es muy posible que nos sintamos mejor solo por conducir un coche de una categoría muy por encima a la que podemos pagar, o que lucir una costosa joya nos provoque más de una sonrisa involuntaria. En el mundo del deporte, quienes lo practican tienden normalmente a pensar que utilizar un equipo profesional puede incrementar su rendimiento, máxime si ese equipo ha pertenecido a un atleta experto. Pues bien, en un estudio se utilizó a jugadores de golf para ver hasta qué punto creer que estaban usando el equipo de un golfista profesional alteraba su visión de las cosas y su rendimiento

56

. Dividieron a los participantes en dos grupos, y a una parte de ellos le dijeron que iban a utilizar un *putter* anteriormente utilizado por el golfista profesional Ben Curtis, y además charlaron con ellos sobre la historia de este deportista y sus éxitos. El otro grupo no recibió ninguna información de este tipo. Lo que los investigadores registraron es que el primer grupo obtuvo una media de 5.30 *putts* correctos sobre

diez, mientras que el otro grupo obtuvo solamente 3.85, lo cual ya de por sí es interesante. Pero lo que es sorprendente es que el grupo al que le dijeron que estaba usando el equipo de un profesional veía el hoyo más grande que el otro grupo. Es decir, el mero hecho de haber recibido una determinada información había sido capaz de alterar no solo el rendimiento, sino también la percepción de los sujetos que participaron en el estudio.

Pensar que comemos o que usamos un equipo profesional produce alteraciones reales en nuestra percepción y en nuestro comportamiento. Adoptar una actitud de poder produce también cambios en nuestro organismo. Y cuando perseveramos lo suficiente, nuestras acciones acaban por modificar físicamente nuestro cerebro. Visto así, da la impresión de que si nos lo proponemos realmente podemos cambiar muchas de las cosas que rodean nuestra vida.

Es posible que incluso podamos lograr cambios significativos en nuestro guión vital, en nuestra película. Timothy D. Wilson está investigando en el terreno de la narrativa personal

57

, que es precisamente eso, la película de nuestra vida. En uno de sus primeros estudios actuó sobre estudiantes de primero de carrera a los que no les iba bien académicamente. Lo que hizo fue generar en ellos una interpretación de su escaso éxito, convenciéndoles a través de una pretendida investigación de que muchos estudiantes tienen dificultades al comienzo de la vida universitaria, pero luego van mejorando con el tiempo. Es decir, les convenció de que su fracaso no era debido a sí mismos, sino que era algo ciertamente normal que iría desapareciendo conforme los estudiantes fueran progresando en la vida universitaria. Lo que el estudio mostró es que los estudiantes que recibieron este mensaje tuvieron mejores notas que un grupo de control al que no se le aplicó intervención alguna, y tuvieron también una tasa más baja de abandono. Lo asombroso es que ese cambio se logró únicamente con una sesión de treinta minutos.

¿Puede una sesión de treinta minutos lograr alterar significativamente el guión de la película en la que vive un ser humano? Acabamos de ver que sí. Posiblemente este estudio sea uno de los que muestra con más claridad que no vivimos en el mundo que creemos, sino que todo lo que nos ocurre pasa en realidad en nuestra mente. Porque lo cierto es que los dos grupos de estudiantes de la investigación de Wilson vivían en dos películas diferentes a pesar de estar físicamente en el mismo lugar cursando estudios similares. Para unos el fracaso era posiblemente una consecuencia de sus características personales, de su poca capacidad de organización o de su baja inteligencia. Para otros, sin embargo, el fracaso era únicamente un síntoma propio de la vida universitaria, como lo puede ser la fiebre en una gripe. Seguramente los

primeros encontraban vergonzoso hablar de sus fallos y de las malas notas que estaban sacando, mientras que los segundos verían normal compartir sus tropiezos con el resto de sus compañeros, como algo perfectamente normal.

Wilson está convencido de que nuestras actitudes y creencias siguen a nuestras conductas en lugar de precederlas, y que por tanto es importante comportarnos como aquello que pretendemos ser. De nuevo, la cuestión está en empeñarse en *cambiar de película*. Si usted quiere comenzar a hacer un poco de deporte, luche por convencerse a sí mismo de que es una persona deportista. Lea revistas sobre ejercicio físico y compre ropa adecuada, vea programas deportivos en la televisión y consuma bebidas isotónicas. Si es verdad que nuestra forma de ver la vida sigue a nuestra conducta, la extendida creencia de que hay que simular que podemos hacer las cosas antes de que realmente seamos capaces

58

puede tener todo el sentido del mundo.



Reescribir su guión, saltar a otra película y ser el protagonista de un guión distinto es posiblemente uno de los proyectos más fascinantes que un ser humano puede concebir.

Porque significa plantearse en serio llegar a ser quien uno siempre soñó, y adoptar la actitud que permite conseguirlo. Es cierto, de nuevo, que hay que ser consciente de la terrible inercia del cerebro y de su impenitente manía de imaginar el futuro mirando al pasado. Es cierto que existen oscuras sociedades secretas de neuronas que gobiernan nuestra conducta y que nunca desaparecerán del todo, y es cierto también que en situaciones críticas nos convertimos en el hombre lobo y nada parece poder controlarnos. Todo eso es cierto.

Pero también lo es que somos el principal responsable de lo que nos pase, y que las causas de lo que nos ocurre no están en el pasado ni en el exterior. Y que lo mismo que hay determinadas sociedades de neuronas que nos hacen fumar y engordar, también podemos crear otras que nos hagan tener hábitos más saludables. Y que si somos suficientemente perseverantes esas sociedades dejarán una huella imborrable en nuestra mente. Y, por supuesto, es cierto que personas no tan diferentes al resto del mundo han creído posibles, y han llevado a cabo cosas que para nosotros hasta hoy no han sido sino sueños.



La única oportunidad que usted va a tener para ser quien siempre soñó está en e vida. Y cada día que usted no navegue hacia su objetivo se está alejando de él.

Lo que ocurre es que a veces queremos cambiar pretendiendo ser los mismos. El matiz, y es un matiz importante, es que si usted persigue un cambio ha de pensar que no se trata de ser esencialmente la misma persona intentando hacer cosas diferentes, porque eso rara vez funciona. Se trata de alterar sustantivamente la forma en que se experimenta a sí mismo: ser, en cierta medida, una persona diferente.

Para asimilar ese importante matiz hay que darse cuenta de que todo lo que usted hace, o no hace, está íntimamente ligado con en el resto de cosas que hace o que no hace, formando el argumento de su vida. Es decir, en cierta medida fumar, o hacer deporte, o hablar idiomas, o invertir tiempo y dinero en belleza, o no hacer ninguna de esas cosas, son causa y consecuencia del resto de elementos que definen su vida.

Y si usted quiere cambiar una única cosa sin alterar el resto es más que probable que fracase. Una persona que es ahorradora lo es porque el conjunto de factores que están presentes en su vida dan como resultado esa característica, porque son coherentes con ella. De igual manera, quien lee a diario frecuentemente lo hace porque encuentra conexión entre ese hábito y otras circunstancias de su vida, como por ejemplo comentar sus lecturas con un determinado grupo de personas o evadirse de ciertos tipos de asuntos leyendo. Continuando con este ejemplo, si usted no tiene a su alrededor personas con las que comentar sus lecturas o no tiene nada de lo que evadirse, encontrará más difícil leer que quien sí se encuentra en esas circunstancias.

Es cierto que todos los hábitos, tanto los que conducen a objetivos como los que son conductas que mejoran nuestra vida son costosos de instalar y a veces de seguir, pero lo son menos para aquellas personas cuya red de hábitos es intrínsecamente coherente. Si usted está viendo en este planteamiento una nueva versión de la necesidad del cerebro de encontrar sentido, por supuesto que acierta. Para quien ha crecido entre lectores compulsivos resulta normal dedicar una tarde cada cierto tiempo a comprar libros, de la misma manera que para quien ha nacido en una familia de gente aficionada al deporte no resulta extraño dedicar varios días de la semana a hacer ejercicio. Si usted le pregunta a un aficionado al maratón por su rutina de entrenamiento seguramente le dirá que, cuando se prepara para una carrera, es posible que necesite correr hasta cien kilómetros a la semana si quiere que su marca sea menor de tres horas. Y esa persona seguramente será feliz al hacerlo, porque cuadra con el resto de elementos de su vida. Es muy probable que le cueste

esfuerzo, por supuesto, incluso puede que le cause dolor, pero su forma de interpretarlo es muy diferente a quien nunca ha practicado deporte. Estas otras personas nunca encuentran el momento adecuado para ir al gimnasio, y piensan que lo que se hace allí únicamente sirve al efecto de aburrirles, hacerles sufrir o ambas cosas a la vez.

En definitiva, la presencia o ausencia de un determinado hábito o característica de nuestra vida es en gran medida un cóctel que es el que resulta de mezclar unos determinados ingredientes vitales.

Y si usted quiere un cóctel diferente, es muy posible que tenga que empezar a pensar en mezclar ingredientes diferentes.

En una de las investigaciones recientes más sorprendentes sobre adelgazamiento se intentó averiguar a través de técnicas etnográficas qué era lo que hacía que algunas personas no volvieran nunca a recuperar el peso perdido

59

. En el estudio se entrevistó a diez personas que habían participado como voluntarios en el Registro Nacional de Control de Peso

60

, una iniciativa norteamericana nacida en los años ochenta que pretende averiguar qué hace que las personas consigan adelgazar y mantenerse. Para registrarse en esta base de datos hace falta haber perdido al menos treinta libras de peso (unos trece kilos) y no haberlas ganado en un año.

El análisis profundo de las experiencias de los diez voluntarios reveló algo importante: estas personas habían atravesado una especie de rito iniciático que las había transformado. Habían ido atravesando diferentes fases que implicaban cortar con muchos aspectos de su vida anterior, encontrar apoyo en un guía o mentor y reintegrarse posteriormente como personas diferentes. En uno de los casos, un profesor de derecho con obesidad mórbida comenzó por someterse, ayudado por su médico, a una dieta de ochocientas calorías diarias. Luego se integró en un grupo aficionado a dar largas caminatas por el campo. Sin embargo, tras haber perdido la mitad de su peso encontraba difícil poder mantenerse así. Se veía en un momento de estancamiento y confusión, hasta que un día se encontró con una oferta de trabajo para ir a organizar un departamento de derecho en África, a la que se presentó y fue aceptado. Esa última experiencia fue la que le dio la oportunidad de renacer con una identidad transformada. Evidentemente viajar a África no tiene absolutamente nada que ver con adelgazar, pero los etnógrafos que analizaron en profundidad las diez historias de éxito llegaron a la misma conclusión en todos los casos. El

mantenimiento de la pérdida de peso había sido posible porque las personas que lo habían conseguido habían atravesado un proceso de transformación que las había convertido en buena medida en personas distintas, en las que evidentemente los antiguos hábitos de alimentación que las habían hecho engordar ya no cabían.

Muchas de las características vitales no son elementos constitutivos de nuestra personalidad, sino que son la *consecuencia* de una serie de factores que están en nuestra vida, y que adecuadamente mezclados producen determinados efectos. Por eso muchas dietas de adelgazamiento no funcionan, porque quien las sigue se centra única y exclusivamente en los kilos que a su juicio necesita perder. Pero esa cantidad es solo un número. Lo verdaderamente importante no es, no debería ser, centrarse en ese número sino en imaginar una vida en la que tener unos kilos de más simplemente no quepa.



Lo auténticamente apasionante de intentar un cambio no está en provocarlo en sino en crear un guión en el cual ese cambio de forma natural.

El adelgazamiento como pérdida de peso es también una pérdida de tiempo, como demuestran las constantes subidas y bajadas que experimentan los aficionados a las dietas relámpago. Lo verdaderamente emocionante es considerar el cuerpo como proyecto y prestarle la atención que merece. Ocuparse de mantenerlo en buena forma e intentar evitarle en lo posible las enfermedades y los accidentes, alimentarlo adecuadamente y proporcionarle las horas de sueño necesarias. En la mayoría de los casos cuando se observan esas medidas la cuestión del peso se convierte en algo anecdótico.

Evidentemente para provocar un cambio duradero y auténtico, uno de la envergadura que le estoy proponiendo, hace falta tener conciencia de que uno es el capitán de su nave, y por tanto el responsable de la idea y de que todo salga bien. Por otro lado, hay que tomarse la cuestión con la suficiente seriedad, luchar duramente por construir los hábitos y tener fe en que el cambio es posible.

Lo que a veces ocurre es que, a pesar de todo eso, nos damos cuenta de que vamos a tener que hacer lo que siempre hemos pensado que es imposible hacer. El auténtico problema del cambio en los seres humanos consiste en que está sujeto a una paradoja muy sencilla de explicar pero muy difícil de resolver: para ser diferente es imprescindible ser diferente. Y si lo que buscamos es ser lo que nunca hemos sido, resulta que entonces tendremos que hacer lo que nunca hemos hecho. Algo que

resulta vitalmente extravagante.

Life extravaganza

LOS fumadores no se imaginan sin fumar, las personas obesas no se imaginan sin comer de la manera que lo hacen, y los solteros empedernidos no se pueden imaginar casados. Hay quien considera parte constitutiva de su identidad el tener arranques de ira o el echarse a llorar cada dos por tres. De igual forma, hay quien piensa que no decir exactamente lo que se le pasa por la cabeza en cada momento supone una falta grave a su sinceridad, o quien cree que si no es siempre quien obtiene las mejores ofertas en las rebajas, el mundo se resquebrajará.

Dice el diccionario que extravagante es lo que se sale de la manera normal de obrar. Pues bien, cada persona tiene su *extravagancia vital*.

Todos tenemos algo que jamás estaríamos dispuestos a hacer pero que es, en la mayoría de los casos, nuestro freno más importante hacia una vida mejor, hacia la vida que siempre hemos soñado. Y ahí están metidas todas esas cosas que siempre hemos hecho o que nunca hemos hecho porque consideramos que hacerlas o no hacerlas forma parte de nuestra identidad, cuando en realidad no es así".

Hay deportistas que entrenan a razón de cinco horas al día, personas que jamás han probado el alcohol y hay quien lee a razón de cuatro libros al mes. Pero hay otras personas que cuando oyen historias de este tipo piensan cosas como «yo sería incapaz», o «ni en toda mi vida podría lograr hacer eso». Pues bien, eso es una extravagancia vital: algo que se sale tanto de la forma normal de obrar de una persona, que esta jamás estaría dispuesta a intentarlo. Sin embargo, detrás de esas extravagancias vitales se ocultan enormes oportunidades para aprender y crecer. Es más, es precisamente donde están las mayores oportunidades.

A quien nunca ha madrugado no le cabe en la cabeza que una persona pueda levantarse a las cinco y media de la mañana para poner en marcha su vida. Esto es, entre otras cosas, porque siempre hemos pensado que el momento de despertarnos está íntimamente ligado a la hora en que debemos entrar a trabajar, lo cual no solo no está escrito en ninguna parte sino que además es falso. Si usted se levantara una hora antes de lo que lo hace normalmente tendría una hora más al día para hacer exactamente lo que se le antojase: pintar, leer, aprender a tocar el piano o hacer deporte. Todas aquellas personas que nunca han madrugado y a las que les resulta vitalmente extravagante (es decir, imposible de lograr) el hecho de levantarse a las

cinco y media de la mañana se están bloqueando una posibilidad de disponer de un tiempo precioso para poner en marcha sus proyectos. Y lo que es más curioso, se están negando ese tiempo *voluntariamente*. Curiosamente de todas las personas que consideran un sinsentido madrugar tanto son muy pocas las que se dan cuenta de lo infructuoso de estar noche tras noche consumiendo telebasura. ¿Cambiaría usted una hora de telebasura, yendo por tanto a dormir una hora antes, por la oportunidad de tener tiempo para hacer lo que realmente le gusta? No conteste, no hace falta.

Pero esto no es un manifiesto para que la gente madrugue, sino únicamente un ejemplo de los muchos que se pueden encontrar a diario. Encontramos extravagancias vitales por todas partes, por ejemplo en aquellas personas que, gobernadas por su disonancia cognitiva, siempre resuelven las discusiones pensando que la razón les asiste. Para quienes saben que los conflictos derivan del hecho de que cada persona es protagonista de una película diferente, es obvio que en una pelea nadie tiene la razón, porque cada uno está en posesión de la verdad según su guión. En el punto álgido de una fuerte discusión hay muy pocas personas que son capaces de dar un gigantesco salto para ponerse en el punto de vista de la otra persona e intentar explicar el conflicto desde esa otra mirada. Es un acto ciertamente raro, obviamente infrecuente, altamente extravagante. Pero constituye una de las más grandes oportunidades de aprender que se le pueden presentar a una persona. Porque, si de verdad lo llevamos a cabo con sinceridad encontraremos verdades sobre el mundo y sobre nosotros mismos que nunca sospechábamos.

Una persona que es capaz de explicar un conflicto desde el otro lado de la frontera es alguien en posesión de un tesoro de valor incalculable, como lo es ser capaz de resolver los problemas cotidianos que, inevitablemente, surgen entre los seres humanos. Y lo cierto es que potencialmente todos somos capaces de llevar a cabo ese prodigio, porque para hacerlo no hace falta ni una inteligencia fuera de lo común ni amplias habilidades sociales. Pero la verdad es que la mayoría de las personas no lo hacen porque les resulta vitalmente extravagante, porque la presión hacia el sentido que dirige sus pensamientos les hace imposible ceder, asumir que hay otros mundos posibles donde también existe la verdad.



Superar una extravagancia vital significa ganarle la partida a nuestra historia pasada y ser capaces de situarnos como protagonistas película.

Implica acercarnos a otros mundos y experimentarnos de otras formas diferentes.

Sabemos que nuestro tozudo cerebro siempre querrá traernos al mismo punto, pero precisamente por eso no debemos dejarnos engañar y tenemos que luchar a fondo contra la corriente. Muchas de las personas que han sido capaces de cumplir sus sueños es porque en algún momento de su vida se han preguntado ¿y por qué no?

Es muy posible que eso le pueda pasar a usted. Que una mañana se despierte convencido de que si no triunfa en esta vida no habrá otra para hacerlo (lo que quiera que sea el triunfo para usted), y que si tiene sueños merece la pena intentar lograrlos. Puede que entonces se coloque el gorro de capitán y se disponga a luchar con los puños apretados por instaurar los hábitos que le guiarán como un piloto automático para conseguir los objetivos o las conductas que le harán sentir mejor. En suma, es muy posible que esa mañana se una a los que piensan ¿y por qué no?, y se lance a la piscina.

De todas formas, como todo en el mundo del cambio en el ser humano, superar las extravagancias vitales no es sencillo. En primer lugar porque suponen que el protagonista tiene que ser diferente y, aunque eso es en sí un proyecto fascinante, al principio puede que nos haga sentir raros e incluso incómodos. Porque en el fondo nos hacemos preguntas del tipo «¿pero cómo voy yo a. ?», o como por ejemplo «¿seguro que yo voy a ser capaz de.?». Para superar estas pequeñas incomodidades hay cosas que uno puede hacer para experimentarse distinto e irle cogiendo el gusto. Una muy recomendable es comprarse una revista diferente a las que usted acostumbra. Por ejemplo, si le gusta la repostería y siempre compra publicaciones de ese tipo, opte por adquirir una revista canina o una sobre decoración. Si por el contrario le gusta la moda, puede optar por buscar revistas de motor o de bricolaje, y si lleva años suscrito a publicaciones de negocios busque la sección de maternidad. Encontrará noticias, novedades, fotografías y un montón de información que interesan a *otras personas* que no son usted. Se topará con cartas al director sobre cuestiones que jamás imaginó, y posiblemente verá publicitados artículos que nunca pensó que alguien podría comprar. Una revista de un tema lejano a nosotros es una puerta para superar nuestras extravagancias vitales, porque nos conecta con otras realidades, con otros mundos y con otros protagonistas. Si lo hace con la suficiente constancia es posible que vea posibilidades de camino y crecimiento fuera de su mundo.

Otra posibilidad es cambiar de ropa, bien sea que la compre o que la pida prestada. Si siempre va con camisa, chinos y zapatos opte por una camiseta, vaqueros holgados y *flip-flops*. Si siempre va a las fiestas con una blusa y unos pantalones, atrévase a llevar un vestido con escote *halter*, y, si el traje es su segunda piel, póngase un chándal para ir a tomar algo a la cafetería más cercana. Lo importante no es que le quede bien o mal, lo importante es que se sienta de otra manera, en otra ropa, en otra piel.



Piense que la forma en que usted se comporta es únicamente una realización concreta dentro de infinitas posibilidades.

No se trata solo de que otras personas en una situación vital parecida a la suya piensen de manera diferente o hagan cosas distintas, sino que viven vidas diferentes porque son protagonistas de otras películas. Cuando nos tropezamos con una extravagancia vital, con algo que ni de lejos pensamos que podemos hacer, es bueno recurrir a estos pequeños trucos que nos acercan a otras formas de ser, pensar y vivir, porque nos dan la pista de que es muy cierto que podemos ser distintos.

Cómo, cuándo y dónde

A comienzos del siglo XX dos exploradores protagonizaron una de las competiciones más fabulosas de la Historia intentando conquistar el Polo Sur: Roald Amundsen y Robert Falcon Scott. Ambos tenían amplia experiencia en este tipo de misiones y estaban lo bastante equipados; sin embargo, Amundsen le sacó una impresionante ventaja a Scott. Además, lo que es mucho más importante, pudo culminar la gesta con vida. La carrera de estos dos exploradores de territorios ignotos ha fascinado durante décadas a investigadores del mundo entero, que se han volcado en intentar determinar cuáles fueron las causas que produjeron tan franco desequilibrio. Una de ellas, sin duda, fue la diferencia en la selección de los objetivos de cada misión. Scott pretendía conquistar el Polo Sur para la corona Británica, pero al mismo tiempo quería aprovechar el viaje con fines científicos. Por ello durante todo el viaje él y sus hombres fueron recogiendo muestras diversas, entre las que se encontraban un conjunto de pesadas piedras destinadas a la investigación. Amundsen, por su parte, simplemente quería llegar al Polo. Había sido un sueño que había albergado desde niño (bueno, en realidad él quería llegar al Polo Norte, pero Robert Peary se le adelantó). A nadie se le escapa que cuando uno viaja por turismo puede aprovechar para comprar recuerdos, hacer fotos, leer novelas y un sinfín de cosas más. Pero ni Amundsen ni Scott hacían turismo, sino que se jugaban la vida en una temeraria carrera a través de la Antártida en condiciones físicas y climáticas extremas. En ese contexto, ponerse a recoger piedras y cargar con ellas no parece la mejor de las ideas.

[En un estudio se evaluó la curiosa tendencia del ser humano a mantener opciones](#)

. El experimento consistió en un juego de ordenador en el cual había tres puertas: roja azul y verde. Al hacer *click* en una el participante entraba en una habitación y, una vez dentro, podía pulsar en la propia habitación, o en otra puerta para ir a otra habitación. Al pulsar en la habitación el sujeto recibía una cantidad aleatoria de dinero (que era variable según la distribución propia de cada habitación). El número de *clicks* totales que el sujeto podía hacer estaba limitado a cien, aunque previamente al experimento real el sujeto había recibido otros cien *clicks* para practicar. El objetivo del juego, obviamente, era conseguir la máxima cantidad de dinero utilizando los cien *clicks*, teniendo en cuenta que cada habitación dispensaba dinero de forma diferente.

Se determinaron dos condiciones: en una de ellas (que se llamó de coste implícito), al pulsar una puerta el sujeto simplemente perdía un *click*, pero en la otra (de coste explícito) el sujeto además de un *click* perdía una cantidad de dinero que resultaba ser el doble de la cantidad media que se podía obtener haciendo *click* en las tres habitaciones. En otras palabras, en la condición de coste explícito resultaba bastante gravoso cambiar constantemente de habitación. Estas dos condiciones se cruzaron con otras dos: en una de ellas (llamada de disponibilidad constante) las tres habitaciones continuaban como opciones disponibles a lo largo del experimento, pero en la otra (de disponibilidad decreciente) cada vez que el sujeto pulsaba en una puerta o en una habitación, el tamaño de las otras dos habitaciones disminuía progresivamente. Por tanto, no visitar nunca una habitación podía causar su desaparición. En la condición de coste explícito y disponibilidad decreciente, por tanto, el sujeto que entraba en una habitación debía debatirse entre pulsar en las otras puertas, sabiendo que ello le generaría un coste importante, o bien verlas desaparecer y quedarse en aquella en la que estaba invirtiendo todos sus *clicks* en ella.

Lo que el estudio mostró, sorprendentemente, es que en la situación de disponibilidad decreciente los sujetos hacían más cambios de habitación que en la de disponibilidad constante, con independencia de si el coste era implícito o explícito. Se podría pensar que si las opciones se mantienen disponibles (disponibilidad constante), o bien si mantenerlas abiertas no genera demasiada complicación (un simple *click* en la situación de coste implícito) siempre puede ser interesante conservarlas, pero lo que precisamente reveló el estudio es que el deseo de mantener las opciones abiertas permanecía incluso aunque ello generase un coste que *doblaba* la cantidad de dinero que se podía ganar como media en las tres habitaciones. De hecho, la mejor estrategia para ganar el máximo dinero posible era simplemente entrar en una habitación y quedarse en ella hasta agotar todos los *clicks*.

Los seres humanos tenemos una desalentadora tendencia a perseguir todos nuestros objetivos a la vez, lo cual no solo no es práctico, sino que además genera costes y complicaciones importantes.

Por ejemplo, si una persona quiere leer y ver la televisión, mientras hace lo primero no puede hacer lo segundo (salvo algunos ingenuos que piensan que sí que es posible, aunque la realidad es que en la mayoría de los casos no hacen ninguna de las dos cosas satisfactoriamente). En el estudio esta es la situación de coste implícito: al gastar un *click* la persona se priva de la oportunidad de usarlo para ganar dinero, de la misma forma que al ponerse a leer la persona pierde la oportunidad de ver la televisión. Pero lo cierto es que a veces mantener nuestras opciones abiertas no solo consume tiempo, sino también dinero. Seguro que usted conoce a alguien que ha adquirido un costoso equipo (por ejemplo de fotografía o pesca) porque pensaba que había descubierto la afición de su vida, y que pasadas unas semanas simplemente se olvidó de ello sin haber amortizado lo más mínimo su inversión. O a alguien que aún sigue pagando las mensualidades en una academia de idiomas o en un gimnasio a pesar de que hace meses que ya no acude. Puede incluso que algún amigo suyo haya estado durante meses comprando obras literarias por entregas que luego jamás ha leído. Este tipo de situaciones son ciertamente abundantes.



Una de las claves del cambio en las personas es simplemente renunciar a lograrlo todo, o al menos renunciar a lograrlo todo a la vez.

Si tenemos paciencia y vamos creando los hábitos adecuados uno tras otro, es bastante probable que *tarde o temprano* logremos todo lo que nos proponemos. Pero una larga serie de objetivos es difícil de gestionar simultáneamente, sobre todo si se trata de cosas de cierta envergadura. Así que es mejor centrarse en una sola cosa.

Piense en lo que a muchas personas les pasa en las navidades o después del verano. Mientras vuelven en el coche o en el avión de vuelta al trabajo y a la rutina, van apilando unos objetivos sobre otros. Como durante las vacaciones han comido de más se plantean que tienen que adelgazar, y quizá piensen que además de perder peso es también un buen momento para acostumbrarse a comer sano y hacer deporte. Es probable que hayan leído algún libro y se planteen también leer más durante su vida cotidiana. Y es muy posible que a esos tres objetivos se añada alguno más, como por ejemplo aprender algún idioma o apuntarse a clases de cocina o bailes de

salón. Y claro, intentar poner en marcha todas esas cosas a la vez es un deseo legítimo, pero es tan frágil como un castillo de naipes. Porque en cuanto enero avanza o llega el otoño, y todo vuelve a ser como antes, los planes van explotando uno tras otro como pompas de jabón. Lo mismo le pasa a quien quiere dejar de fumar y adelgazar a la vez, y a quien quiere programar una boda a la vez que se cambia de trabajo y de casa. Es mejor adoptar un enfoque secuencial en lugar de simultáneo, e ir acometiendo nuestros objetivos uno tras otro. Piense que, al fin y al cabo, tiene toda una vida para lograr lo que se propone, luego no hay ninguna prisa.

Una vez escogido aquello que vamos a intentar lograr, la siguiente tarea es aparentemente simple aunque en realidad es bastante escurridiza. Consiste en aprender a formular bien lo que queremos. Por ejemplo, seguro que usted habrá dicho alguna vez, o habrá escuchado a sus convecinos decir algo del tipo «tengo que adelgazar», «quiero aprender inglés», «debería dedicar más tiempo a mi familia», o cosas parecidas. Si bien es cierto que todas estas afirmaciones recogen aspiraciones justificadas, es importante que usted se de cuenta de que estas expresiones únicamente reflejan nuestros deseos, y eso no resulta demasiado práctico.

Fundamentalmente, porque perder peso, aprender inglés o dedicar más tiempo a la familia son objetivos finales, y expresan el resultado de un proceso, pero no implican la realización de ninguna conducta concreta, y por tanto es difícil saber por dónde empezar. Además, estos objetivos son difusos: no es lo mismo perder un kilo que veinte, aprender algo de vocabulario en otro idioma que ser bilingüe, y tampoco es lo mismo pasar un rato cada quince días con la familia que charlar con cada uno de sus miembros a diario.

Debemos pensar en objetivos factibles y concretos, suficientemente asequibles como para que los podamos abarcar y, sobre todo, debemos formularlos de manera que impliquen qué conductas concretas vamos a realizar.

Desde hace tiempo Peter Gollwitzer está investigando el efecto de lo que conocemos como intenciones de implementación en el logro de los objetivos que las personas se plantean.

Una intención de implementación es una manera de formular lo que pretendemos basada en definir el momento, el lugar y el tipo de acción que queremos emprender.

Si una persona quisiera por ejemplo aprender un segundo idioma, una proposición de este tipo sería algo parecido a esto: «mañana después de comer en cuanto entre en la oficina llamaré a la academia de idiomas para matricularme». En el caso de que la persona quisiera, por ejemplo, comenzar a escribir su tesis, sería algo así: «el

sábado por la mañana después de desayunar me sentaré frente al escritorio y redactaré el índice de la tesis».

Por extraño que pueda parecer, definir nuestros objetivos de esta forma ayuda muchísimo a lograrlos. En una investigación se propuso a un grupo de estudiantes plantearse una serie de acciones para llevar a cabo durante las vacaciones de Navidad

62

. Estas acciones incluían cosas como comprar un libro de texto, finalizar la lectura de una novela, escribir una carta a un amigo, hacer un trabajo, encontrar un apartamento o resolver un conflicto de pareja. Evidentemente, algunas eran más difíciles que otras, y por tanto los investigadores esperaban que las intenciones de implementación fueran más efectivas en las conductas fáciles, puesto que estas son más sencillas de resolver con una única acción en una situación específica. Sin embargo, para su sorpresa, la tasa de eficiencia fue significativamente mayor en las acciones difíciles (22% sin intenciones de implementación frente a 62% con ellas) que en las fáciles (78% y 84% respectivamente). Estos resultados podrían indicar algo que todos hemos experimentado en alguna ocasión en nuestra vida, y es que lo más difícil a la hora de plantearse un cambio es empezar.

Las intenciones de implementación han mostrado su eficacia en un rango bastante amplio de situaciones. En un estudio se evaluó su efecto sobre una acción que no es especialmente deseable, y es acudir a la realización de un test para la detección del cáncer de cuello de útero

63

. Tomaron un conjunto de mujeres que debían hacerse una prueba de este tipo y a un grupo de ellas seleccionado aleatoriamente les pidieron que formularan cuándo, dónde y cómo se citarían para la prueba. El otro grupo no recibió indicación alguna. Los resultados fueron claros: un 92% de las participantes en el grupo experimental acudieron a la prueba, mientras que el número descendió al 69% para el grupo que no había formulado la intención de implementación.

Diez mil caídas y una sonrisa

UNA de las cosas que más nos perjudica a la hora de acometer un cambio es nuestra falta de memoria, particularmente del periodo de nuestra vida en el que aprendimos a andar. Aunque no parece un dato contrastado, un sitio web dedicado al cuidado maternal afirma que un bebé se cae treinta y ocho veces al día

. La edad más temprana en la que un niño puede estar de pie con apoyo es de cinco meses, y normalmente a los catorce suelen caminar con cierta facilidad. Así que en medio quedan nueve meses en los que hay que agarrarse para levantarse, caminar apoyándose en los muebles o agarrado de la mano de sus padres, para al fin quedarse de pie solo. Nueve meses de caídas, de resbalones, de desequilibrios e inseguridades. Resulta sugerente pensar que si es cierto lo de las treinta y ocho caídas diarias, al cabo de nueve meses la cifra sería de unas diez mil. Y no hay niño en el mundo que después de un nuevo tropezón, que a veces es francamente doloroso, no se vuelva a levantar para volver a intentarlo. Es más, ninguno de estos niños, que se sepa, entona tristes lamentos sobre el impacto de estos sucesos en su autoestima. Para un niño caer al suelo no es sinónimo de ser un fracasado ni de nada que se le parezca. Es simplemente algo que ocurre mientras aprende a caminar erguido. Algo que, por cierto, posiblemente sea más importante a esa edad que muchas de las cosas que los adultos nos proponemos a diario. Por eso al acometer cualquier empresa la cosa sería más fácil si recordáramos aquellos momentos, porque nos daría la capacidad de ponernos en pie inmediatamente con una sonrisa cada vez que las cosas no salen como esperamos.

Es consustancial al ser humano que las cosas no salgan como fueron planeadas. Incluso con la actitud de capitán sobre nuestro rumbo y con la mirada del tigre, incluso aunque estemos persuadidos de que lo único que nos puede salvar es un cambio de película e incluso au que nos hayamos dedicado a regar pacientemente nuestros hábitos para que tarde o temprano nos lleven a una vida mejor, incluso en todos esos casos, un buen o mal día aparecerá el fracaso. Los motivos son múltiples y sería tan largo como poco productivo enumerarlos. Bastará decir dos cosas: primera, que somos seres humanos y no máquinas (e incluso estas también fallan) y la segunda que a todo el mundo le pasa.



Pensar que no vamos a equivocarnos nunca y que todos los planes van a salir a perfección es estéril. Es mucho más práctico pensar en qué consiste el fallo realidad, qué papel puede jugar en nuestras vidas y, sobre todo, cómo poder aprovecharnos de él.

Últimamente se está estudiando mucho la capacidad que algunos seres humanos tienen para encajar los golpes de la vida. Posiblemente uno de los primeros estudios, y quizá el más influyente, fue llevado a cabo durante nada menos que treinta años en

. El estudio comenzó en 1955 y fue muy novedoso en aquella época, en la que la manera de estudiar las causas de los problemas psicológicos era fundamentalmente retrospectiva. Es decir, dado un problema, se intentaba bucear hacia atrás en el tiempo para intentar averiguar qué podía haber pasado para que tal o cual problemática hubiera aparecido. Según los investigadores que participaron en el estudio de Kauai, este tipo de aproximación podía dar la sensación de que dado un determinado factor los problemas serían inevitables, así que se propusieron hacer un seguimiento durante tres décadas de una cohorte entera de recién nacidos, en total seiscientos noventa y ocho. De todos ellos se centraron de modo importante en un tercio, que consideraron de alto riesgo debido a problemas perinatales o de crianza infantil. Como es fácil suponer, la mayoría de estos niños experimentaron problemas de lenguaje o de conducta al cabo de diez años, o bien mostraron a los dieciocho problemas tales como delincuencia, salud mental o embarazos no deseados.

Cualquier investigador se hubiera detenido ahí, con la demostrada relación entre dificultades perinatales y de crianza y problemas psicológicos ulteriores, porque es una conexión que parece causal y además tiene sentido. Sin embargo, los científicos del estudio de Kauai estaban más interesados en *los otros* niños, es decir, en los que habiendo tenido los mismos problemas en la infancia habían crecido como jóvenes y adultos normales. En efecto, setenta y dos niños del grupo de riesgo, uno de cada tres aproximadamente, había sufrido también dificultades severas durante o tras su nacimiento, y, sin embargo, habían tenido vidas felices. ¿Qué tenían estos niños que les hacía menos vulnerables a la adversidad?

Lo que tenían es lo que entonces llamaron *resiliencia*, que es precisamente eso, la ausencia de estrés significativo como consecuencia de la adversidad. A los individuos de este tipo parece que no les afectan problemas que a otras personas les causan dificultades graves. Los niños resilientes de Kauai eran diferentes a sus coetáneos en muchas cosas. Ya desde niños eran activos, poco ansiosos y sociables, y aunque no tenían un talento particularmente destacado eran capaces de utilizar sus habilidades de un modo efectivo. Habían tenido el apoyo de sus padres y, cuando estos habían faltado, lo habían conseguido de otras personas dentro o fuera de la familia. Con la ayuda de esa red social habían logrado dar sentido a sus vidas en la convicción de que eran capaces de controlar su destino.

Una de las grandes conclusiones del estudio es que no necesariamente haber tenido una infancia complicada conduce a una mala adaptación, sino que más bien se trata de un equilibrio entre las dificultades con las que el individuo se enfrenta y los factores que lo protegen. Si esa ecuación es positiva, la adaptación a las adversidades es posible, pero si las contrariedades son excesivas entonces la

persona puede experimentar problemas graves.

El estudio en torno a las cuestiones que hacen a las personas resistentes a la adversidad está produciendo resultados francamente interesantes, como es el caso de las investigaciones que se han sucedido sobre la resiliencia a partir del estudio de Kauai. Y una de las cosas que se ha descubierto es hay personas que no solo no se ven afectadas por las adversidades, sino que salen fortalecidas de ellas. Esto es lo que conocemos como *crecimiento postraumático*, algo que a usted le puede venir francamente bien practicar cuando inevitablemente la suerte dé al traste con sus planes.

El crecimiento postraumático es el cambio positivo que en algunas personas se da como consecuencia de haber experimentado acontecimientos vitales altamente adversos, tales como perder a un ser querido, contraer una enfermedad grave, ser víctima de un accidente, un incendio o cosas peores. Lo que la investigación muestra es que después de estas desafortunadas experiencias en algunas personas aparece un crecimiento psicológico que incorpora cinco dimensiones: mayor capacidad para apreciar la vida y establecer prioridades, relaciones más íntimas con los demás, mayor sensación de fuerza personal, constatación de que hay mayores posibilidades en la vida y desarrollo espiritual

66

. Según los investigadores que estudian este fenómeno puede que el crecimiento postraumático no sea el resultado de un proceso consciente y sistemático para beneficiarse de una situación adversa, aunque también reconocen que puede que siga el mismo patrón que el crecimiento personal en general, aunque ocurra por motivos diferentes: en un caso la vivencia de un trauma y en otros la simple acumulación de experiencias a lo largo del tiempo.

Si hay personas que son capaces de experimentar un crecimiento psicológico después de una circunstancia gravemente adversa, los demás seguramente seremos capaces de aprender de nuestros errores y tropezones. Posiblemente lo primero que hay que hacer es ser conscientes de qué papel pueden tener las dificultades en la vida.

En una investigación se intentó determinar en qué medida la interpretación de las dificultades experimentadas al realizar una tarea influían en el rendimiento y en la autoevaluación que los niños hacen de sí mismos

67

. En un primer estudio alumnos de sexto curso debían resolver un anagrama que estaba preparado para que acabasen la tarea sin éxito. El grupo se dividió

posteriormente en dos, y uno de los grupos recibió una intervención de diez minutos en la que los investigadores hicieron que los niños interpretaran el fracaso como un síntoma de que el aprendizaje se estaba produciendo, y que por tanto era normal. Posteriormente a ello ambos grupos se sometieron a un test que demostró que los niños que habían pasado por la intervención ponían en juego una mayor memoria de trabajo que los otros, y que un tercer grupo de niños que al comienzo no habían intentado resolver el anagrama. En otras palabras, la reinterpretación del fracaso logró aumentar su memoria. Un segundo estudio añadió una situación experimental más, en la que un cuarto grupo de niños resolvían el anagrama con éxito al comienzo. En este segundo estudio en lugar de su memoria se pretendía medir su comprensión lectora. Y nuevamente los niños que habían sido sometidos a la intervención de diez minutos, mostraban una mayor habilidad en ese sentido. Un tercer estudio demostró que los niños que no habían sido sometidos a la intervención mostraban una mayor tendencia a tener pensamientos autoevaluativos de incompetencia respecto a los niños que sí habían pasado por la intervención.

Una de las conclusiones importantes de este estudio es, sin duda, que nuestra forma de considerar el fracaso influye de forma evidente no solo en la forma en que nos evaluamos, sino también en nuestro rendimiento. Si se tiene en cuenta que la intervención destinada a que los niños reinterpretaran la dificultad duró únicamente diez minutos las aplicaciones prácticas que revela este estudio son obvias. Pero lo que resulta realmente sorprendente del segundo de los estudios, es que los niños que habían fracasado, pero a los que se enseñó que el fallo es normal y es únicamente un síntoma del aprendizaje, obtuvieron resultados *mejores* que los que en origen lo habían resuelto. Los investigadores aportan con ello una sugerente vía de reflexión, y es que aprender de nuestros fallos puede ser más positivo que no fallar nunca.

Pero, ¿puede ser esto realmente cierto? ¿Hasta qué punto tener dificultades puede incrementar nuestras capacidades y por tanto es mejor enfrentarse a ellas que no tenerlas? Para contestar estas preguntas es interesante acercarse a una cuestión sorprendente sobre la resiliencia y el estrés postraumático. Si bien es lógico pensar que el segundo es un paso más sobre el primero, una especie de intensificación o perfeccionamiento, lo cierto es que tienen más bien poco que ver: de hecho es bastante probable que sean conceptos opuestos. Una investigación llevada a cabo en Israel con adolescentes expuestos a acciones terroristas y adultos supervivientes de la segunda guerra del Líbano mostró que, efectivamente, la correlación entre ambas cosas es negativa, es decir, un alto grado de resiliencia se asociaba a un nivel bajo de crecimiento postraumático

68

. Este hecho se comprende mejor si se piensa que una forma de definir la resiliencia es como la ausencia de estrés postraumático.

Las personas resilientes son aquellas que no se afectan debido a las adversidades de la vida. Sin embargo, el crecimiento postraumático tiene lugar cuando la persona sí se afecta, pero posteriormente llega a encajar lo que le ha ocurrido, de forma que el hecho traumático llegue a tener algunas consecuencias positivas. En definitiva, da la impresión de que para crecer a consecuencia de un hecho negativo es necesario sufrir el impacto primero para luego construir sentido a partir de él.

Una investigación longitudinal con más de dos mil personas se centró precisamente en esta cuestión, intentando determinar hasta qué punto es cierta la extendida creencia de que lo que no nos mata nos hace más fuertes

69

. El estudio preguntaba a los participantes sobre la presencia en sus vidas de hasta treinta y siete acontecimientos negativos diferentes y la edad a la que habían ocurrido. Además, en distintos momentos se les aplicaron cuestionarios destinados a evaluar tres tipos de sintomatología psicológica (estrés global, estrés postraumático e impedimento funcional-la medida en que su estado físico o emocional interfería en sus actividades) y también su satisfacción vital. Por último, en un momento del estudio también se les preguntaba si habían tenido algún acontecimiento adverso en los últimos seis meses. Lo que el estudio mostró era que los tres tipos de sintomatología *disminuían* en lugar de aumentar conforme la persona tenía más acontecimientos adversos en su vida, hasta un momento determinado. En ese punto aumentaban, como reflejo de que si los problemas vividos son excesivos el impacto en la vida del individuo es significativo. La curva de satisfacción vital era justo la contraria: aumentaba en lugar de disminuir conforme había más acontecimientos adversos hasta un momento en el que comenzaba a decrecer, mostrando de nuevo que si los problemas que surgen y se producen son demasiados existe también insatisfacción vital. En otras palabras: tener algunos acontecimientos adversos a lo largo de nuestra vida es mejor que no tener ninguno, y esto a su vez es mejor que tenerlos en exceso.

Los investigadores querían saber también si haber tenido que luchar contra las adversidades a lo largo de la vida era útil a la hora de enfrentar nuevos problemas. Y encontraron que, efectivamente, las curvas de sintomatología psicológica y satisfacción eran similares a las descritas anteriormente. Es decir: conforme la persona había tenido que afrontar más dificultades, la relación entre un nuevo problema y la sintomatología psicológica disminuía en lugar de aumentar, hasta un punto determinado en que comenzaba de nuevo a crecer. La curva de satisfacción vital, como en el caso anterior, seguía un patrón inverso.

Haber tenido algunos problemas a lo largo de nuestra vida nos hace más resistentes a las nuevas adversidades, hasta un punto determinado. Pero haber tenido que enfrentar

demasiadas dificultades nos hace más vulnerables.

La conclusión de todo esto es que puede haber un moderado efecto positivo de las adversidades sobre nuestra vida. Lo hay cuando pensamos que el fracaso es un componente del éxito, y que fallar es algo que simplemente sucede mientras intentamos algo. Y sin duda lo puede haber también cuando pensamos que de las adversidades podemos salir fortalecidos. Esto es particularmente cierto si después de una caída nos dedicamos a analizar qué es lo que ha pasado exactamente, qué podemos aprender de ello y qué vamos a hacer para que no nos vuelva a suceder.

Para las personas con cierto recorrido en esto de pensar y vivir cosas relacionadas con el cambio en los seres humanos, como usted y como yo, no será una sorpresa encontrar que en el corazón de un fracaso habita una extravagancia vital. En otras palabras, que si hemos fallado ha sido por lo mismo de siempre, y que de nuevo hemos tropezado por vez centésima con la misma piedra. Pues bien, incluso en esos casos, es más, sobre todo en esos casos, es cuando más hay que tomar conciencia de cómo somos, de la brutal inercia de nuestro cerebro y de su antojadiza manera de salirse con la suya. Como usted ya sabe las extravagancias vitales, aquellas cosas que jamás estaríamos dispuestos a hacer, ocultan en realidad importantes oportunidades para el crecimiento.



Hay que ver la adversidad como un puzle que hay que resolver en lugar de verla como un disparo que nos hace daño.

Si nuestra actitud es la de una persona que se refugia en el sofá hasta que deje de llover, nunca aprenderemos que bajo ciertas perspectivas los acontecimientos atmosféricos pueden ser hermosos. Ni por supuesto tendremos la tentación de salir fuera a disfrutar de los goterones de lluvia sobre nuestra piel. Hay muchas formas de contemplar la lluvia, y evidentemente una de ellas es verla como algo molesto que nos empapa y nos resfría. La otra es contemplarla como un hecho de la vida, como algo que simplemente sucede. Las personas que viven en zonas en las que llueve habitualmente están acostumbradas a vivir bajo las inclemencias del tiempo y a no dejar que unas gotas de lluvia arruinen sus planes. Hay quien sale a correr cuando llueve, y hay a quien cuando llueve es cuando más le gusta salir a correr. Y lo mismo pasa con el frío: en algunas culturas la temperatura a partir de la cual se puede salir a la calle y disfrutar de un día a día normal es de veinte grados, y en otras es de cero.

Pero hay una gran verdad que va mucho más allá de todo esto, y es que nuestro núcleo interno jamás se altera. Eso es lo que saben los niños que aprenden a caminar y que nosotros hemos olvidado. Un fracaso puede impactarnos más o menos y puede o no ser una oportunidad para aprender, pero lo que siempre permanece inalterado es nuestro yo más íntimo. Si volvemos la mirada hacia atrás y recorremos brevemente nuestra vida, encontraremos que a lo largo de los años, aunque en distintos escenarios y con diferentes edades y haciendo cosas diferentes, siempre percibimos con claridad nuestra propia esencia, nuestro yo más personal.

Algunas prácticas de meditación explican que todos poseemos una instancia de nuestra personalidad que observa nuestras acciones, un espectador denominado *sakshin*, que es el testigo de lo que nos ocurre. Esto puede parecer algo complicado de captar a primera vista, pero piense que cuando usted recuerda un episodio de su vida, frecuentemente se ve a usted mismo como parte de lo ocurrido, es decir, usted normalmente se recuerda a sí mismo dentro del acontecimiento. Pues bien, eso es porque una parte de su mente lo estaba registrando. No tomaba parte activa en lo que ocurría, sino que simplemente lo captaba. De igual modo, cuando su percepción cambia de un estímulo a otro, y por ejemplo nota que la sala de cine se apaga y comienza la película, hay una instancia de su percepción que aprecia el cambio y le devuelve la inequívoca conciencia de que usted sigue siendo el mismo aunque los estímulos que le lleguen del exterior sean diferentes. Esa instancia de su personalidad ha permanecido inalterada a través de los años, y explica por qué si mira hacia su pasado descubrirá que, por muchas cosas que haya hecho y muchas edades que haya atravesado, su núcleo personal ha sido en el fondo siempre el mismo. Esa parte de usted permanece completamente inalterable, y es la misma pase lo que pase, tanto si tiene éxito como si falla. Por tanto, si ese núcleo jamás se altera, puede usted fracasar todas las veces que quiera, que seguirá siendo el mismo.

Es imposible no relacionar estas ideas con la espléndida descripción de lo que Damasio llama el *sí mismo autobiográfico*

70

: una instancia de nuestra mente que se dedica precisamente al registro de nuestra vida y a elaborar y reelaborar constantemente nuestra biografía. Resulta sumamente sugerente saber que esa labor no solo existe sino que es llevada a cabo por áreas concretas de nuestro cerebro, porque eso querría decir que ese yo constante e inalterable está grabado anatómicamente en nuestro organismo. No hay ninguna muestra mejor de que pase lo que pase siempre seremos los mismos. Por eso no hay que tener miedo a caerse, como no lo tienen los niños que aprenden a andar.

EL SENTIDO DEL CAMBIO

LA cuestión del cambio en los seres humanos es un asunto complejo y fascinante a la vez y, como la propia vida, está lleno de contradicciones y paradojas. Quizá la más importante de todas ellas sea la relación, o la falta de ella, que hay entre la búsqueda de sentido y nuestros deseos de cambiar. Por un lado, como hemos visto, el cerebro invierte formidables cantidades de energía en dar sentido a la experiencia de forma que no haya fisuras en la historia que nos contamos a nosotros mismos y a los demás. Pero, por otro lado, aparecen constantemente esos versos sueltos que son nuestros deseos de ser mejores.

Visto desde una perspectiva puramente lógica, hubiera sido más coherente una de estas dos cosas: o bien que la capacidad de construir sentido fuera más eficiente y no existieran esos deseos, o bien que simplemente fueran más sencillos de lograr. Es ciertamente misterioso que no sea así. Y aunque seguramente pueda haber explicaciones más elevadas que tienen que ver con hondos y venerables deseos de perfección y belleza, resulta tentador atribuir una vez más ese hecho a las imperfecciones de nuestra naturaleza. En otras palabras: esas puertas abiertas que el cerebro deja en su constante empeño por crear sentido denotan una vez más que no somos perfectos.

Sin embargo, este hecho añade un sabor imprescindible a nuestra existencia, porque si nuestra capacidad explicativa pudiera justificar el cien por cien de lo que nos rodea la vida sería bastante aburrida, ¿no le parece? La búsqueda, el interés, la motivación y todo lo que nos impulsa en nuestro camino por este mundo nace siempre de las preguntas sin respuesta, de las soluciones de continuidad en el pensamiento, de los interrogantes y de todos esos huecos sin llenar que aparecen constantemente en nuestro día a día. Por eso los niños tienen una curiosidad tan desbocada y son tan activos, porque hay muchísimas ideas que conectar y cuestiones que resolver en sus pequeñas vidas. Y por eso muchos adultos son tan aburridos: no porque no las tengan, sino porque no les hacen caso.

Por otro lado, es claro que hay pocas cosas en el mundo que nos proporcionen tanta alegría como conseguir aquello que nos proponemos, sobre todo si hemos invertido esfuerzo en ello. No aquello que los demás nos piden, ni lo que pone en nuestro contrato, ni lo que dicen los medios que debemos hacer, sino lo que cada uno, en la profundidad de su ser, busca como objetivos genuinos y propios, como logros que realmente le motivan.

Piénselo: si le preguntasen cuáles han sido sus momentos de más felicidad, seguro que no vendrían a su mente las horas que se ha pasado en la oficina luchando con un

balance que no cuadra, o asistiendo a una de esas interminables reuniones que parece que tienen como único objetivo perpetuarse a sí mismas.

Es muy posible que las mayores satisfacciones se las hayan brindado proyectos largamente acariciados o logros que ha conseguido a base de luchar mucho, o ambas cosas a la vez.

Para muchas personas los hijos son su fuente de felicidad más profunda, lo cual es ampliamente compatible con esta idea, puesto que tenerlos y educarlos está sin duda entre los proyectos vitales más esperados y que, a la vez, requieren más esfuerzo sostenido en el tiempo.

Preguntarse por qué están ahí nuestras aspiraciones es poco menos que preguntarse por qué el ser humano es como es, y esto excede claramente nuestra comprensión. Pero lo que sí es cierto es que lograr lo que nos proponemos es una fuente de satisfacción. Así que, aunque desconocemos el motivo real de su existencia, lo que sí sabemos es que es bueno tener deseos de mejora, porque cuando conseguimos lo que buscamos sentimos que la vida realmente nos sonríe. Y quizá el motivo sea muy simple y es que, dada la natural tendencia del cerebro a producir sentido y la felicidad que se obtiene cuando se logra, cuando una nueva pieza se coloca en su lugar todo encaja mucho mejor. Así que el sentido del cambio, su razón de ser, es producir más sentido y por tanto felicidad. Tal vez por ello decimos a veces que lo que da sentido a nuestra vida es hacer lo que de verdad nos motiva: no hay mejor forma de explicarlo.

Deberíamos reflexionar más a menudo sobre el hecho de que proponernos constantemente metas y conseguirlas puede suponer una fuente recurrente de felicidad. Y al hacerlo seguramente desvelaríamos una de las grandes cuestiones que tiene que ver con el crecimiento en los seres humanos. Porque es verdad que hemos dialogado y escrito mucho sobre cómo lograr un cambio, pero todas esas reflexiones y avances suelen situarse en una única perspectiva, y es en averiguar cuál es *el camino que conduce al cambio*. Pero la cuestión de fondo no está realmente ahí puesto que, y aquí está la clave, la auténtica naturaleza del cambio personal es ser un proceso vital continuo, no una meta a conseguir. Porque alterar únicamente nuestra vida en un punto, por mucho que nos haya costado, es simplemente dar un paso. Pero después de ese hay muchos más, y uno tras otro conforman la ruta que sí es verdaderamente fascinante: la que nos lleva a ser lo que soñamos ser. Porque si conseguir un único objetivo produce alegría, imagine la felicidad que puede llegar a generar lograr ser quienes realmente queremos ser.

Lo auténticamente importante no es encontrar el camino que conduce al cambio, sino

comprender que *el cambio es el camino*.

El cambio es por tanto una de las vías que conduce a la felicidad, porque mientras progresamos vamos cerrando puertas abiertas, tapando fisuras y atando cabos, aproximándonos cada vez más a la imagen que representa lo que en el fondo queremos ser. Pocas cosas le harán tan dichoso como caminar con paso firme hacia lo que siempre ha soñado de sí mismo. Esa persona que también es usted, pero que ha logrado crecer a base de ir logrando un objetivo cada vez, sin prisa pero con paso firme. Esa persona quizá no fuma ni necesita beber en exceso, ni tomar más medicamentos que los imprescindibles. O a lo mejor se trata de una persona que hace deporte habitualmente y lee con pasión. O bien es alguien que tiene muchos amigos y un trabajo que le satisface. Es posible que se trate de una persona que ha logrado formar una familia y tiene el dinero que le hace falta para vivir. O quizá es alguien que disfruta en compañía de los suyos y tiene aficiones que le permiten leer la realidad desde diferentes perspectivas. O tal vez es alguien que ha logrado poner orden en su economía doméstica, introducir más fruta y verdura en su dieta o perder peso. O puede que haya logrado todas esas cosas y simplemente sea feliz.

Seguramente ha oído reiteradas veces esa idea de que la auténtica felicidad está en ser uno mismo, pero lo que pocas veces le habrán dicho es que eso no se logra simplemente con repetirlo constantemente, y desde luego no es algo que a uno le viene dado. Como dijo la pálida protagonista de *La joven del agua*, esa sorprendente película de Shyamalan, *a nadie le dicen quién es*. Descubrirlo es un fabuloso proyecto de investigación y lograrlo es, por supuesto, un increíble viaje lleno de todos los ingredientes que aparecen en este libro. Así que en realidad las ideas contenidas aquí son únicamente pistas para lograr cada uno de los cambios que usted necesita para acompañarle en ese viaje.

Este libro no es el final de nada, sino más bien el comienzo de todo: es tan solo un ladrillo en la enorme hazaña de levantar la catedral que constituye su yo soñado.

Porque el cambio personal consiste en esa investigación y en esa aventura, en el proceso mediante el cual adoptamos una perspectiva verdaderamente amplia sobre nuestra biografía que comienza por dibujar a dónde queremos llegar, en el sentido de quién queremos ser, de manera que luego podamos ir dando cada vez un sentido mayor a nuestra vida a base de colocar las piezas que faltan, disfrutando a cada paso de nuestros logros y, más aún, del hecho de estar cada vez más cerca de lo que deseamos ser.

Piense que en algún lugar entre donde usted se encuentra y el infinito está su yo ideal, y que la vida es un camino hacia ese lugar.

En ese contexto ningún esfuerzo será en balde si al final consigue llegar, porque es posible que no haya nada que pueda hacerle más feliz que ser realmente usted mismo.

Imagine a un ser que lleva toda su existencia viviendo en el fondo de una cueva. ¿Cómo le diría usted que no sabe cómo es el mundo de verdad? De la misma forma que el protagonista de *Matrix* desconocía que vivía en una ficción, la rana del relato de la primera página de este libro, que vivía un pozo, tampoco se imaginaba cómo era el océano. Por eso la cabeza le estalló en mil pedazos cuando lo vio por primera vez. Que la vida que usted vive es solo una posibilidad entre infinitas vidas posibles es igualmente cierto e igualmente fascinante. Y la pregunta es: ¿piensa usted quedarse mucho tiempo en el pozo tejiendo y retejiendo ese argumento vital que le conduce a vivir en el mismo pozo tejiendo y retejiendo su argumento vital?

Su yo ideal le está esperando en algún sitio y usted tiene, por definición, toda la vida para llegar a él, así que mi consejo es que no tome todo lo que aparece recogido aquí como una invitación a la acción inmediata. Más bien permítase el tiempo suficiente para preparar el viaje con detalle. Si para irnos de vacaciones invertimos tranquilamente una o dos horas en hacer el equipaje, bien puede usted dedicar bastante más tiempo a pensar sobre sí mismo, sobre lo que realmente le hace feliz, sobre lo que constituye su verdadero yo y sobre cómo quiere vivir su vida.



Escriba su nuevo guión, póngase la gorra de capitán y comience por un único objetivo, definiéndolo bien. Tenga fe en que el cambio es posible, trabaje duro, luche por instaurar los hábitos que necesite. Enfréntese sin piedad a sus extravagancias vitales y, si fracasa, alégrese porque tendrá ante sí una maravillosa oportunidad para aprender y continuar creciendo.

Le deseo toda la suerte del mundo.

Para seguir leyendo

- Ariely, D.: *Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions*, Harper Collins, Nueva York, 2008.
- Colvin, G.: *Talent is Overrated*, Penguin Group, Nueva York, 2010.
- Damasio, A.: *Y el cerebro creó al hombre*, Destino, Barcelona, 2010.
- Frankl, V. E.: *El hombre en busca de sentido*, Herder, Barcelona, 1991.
- Gladwell, M.: *Fuera de serie (Outliers). Por qué unas personas tienen éxito y otras no*, Santillana, Madrid, 2010.
- Heat, C. & Heat, D.: *Switch. How to Change Things when Change is Hard*, Broadway Books, Nueva York, 2010.
- Maurer, R.: *One small step can change your life. The Kaizen Way*, Workman Publishing Company, Nueva York, 2004.
- Pink, D. H.: *La sorprendente verdad sobre qué nos motiva*, Gestión 2000, Barcelona, 2010.
- Robertson, I.: *Mind Sculpture. Unleashing your brain's potential*, Bantam Press, Londres, 1999.
- Rojas Marcos, L.: *Superar la adversidad. El poder de la resiliencia*, Espasa Calpe, Madrid, 2010.
- Santandreu, R.: *El arte de no amargarse la vida*, Espasa Calpe, Madrid, 2011.
- St. John, R.: *The 8 Traits Successful People Have in Common. 8 to be great*, Train of Thought Arts Inc., Toronto, 2010.
- Ware, B.: *The Top Five Regrets of the Dying: A Life Transformed by the Dearly Departing*, Hay House, Carlsbad, 2012.

Notas

*

El poema de William Ernest Henley se llama «Invictus» y fue escrito en 1875, como parte de la obra *Libro de Poemas*.

1

R.L. Kenney, «Personal Decisions Are the Leading Cause of Death», *Operations Research*, 56(6), 2008, 1335-1347.

2

J.C. Norcross & D.J. Vangarelli, «The Resolution Solution: Longitudinal Examination of New Year's Change Attempts», *Journal of Substance Abuse*, 1, 1989, 127-134.

3

B. Ware, *The Top Five Regrets of the Dying: A Life Transformed by the Dearly Departing*, Hay House, Carlsbad, 2012.

4

D.C. Rubin & T.A. Rahhal, «Things learned in early adulthood are remembered best», *Memory & Cognition*, 26(1), 1998, 3-19.

5

D. Draaisma, *Por qué «el tiempo vuela» cuando nos hacemos mayores*, Alianza Editorial, Madrid, 2009.

6

S.O. Lilienfeld, S.J. Lynn, J. Ruscio & B.L. Beyerstein, *50 Great Myths of Popular Psychology. Shattering Widespread Misconceptions about Human Behavior*, Sussex, Wiley-Blackwell, 2010.

7

S.A. Sanders, B.J. Hill, W.L. Yarber, C.A. Graham, R.A. Crosby & R.R.

Milhausen, Misclassification bias: diversity in conceptualizations about having 'had sex'», *Sexual Health*, 7, 2010, 31-34.

8

D.J. Simons & C.F. Chabris, «What People Believe about How Memory Works: A representative Survey of the U.S. Population», *PLOS ONE*, 6(8), 2010, 1-4.

9

V.E. Frankl, *El hombre en busca de sentido*, Herder, Barcelona, 1991.

10

N. Park, M. Park & C. Peterson, «When is the Search for Meaning Related to Life Satisfaction?», *Applied Psychology: health and well-being*, 2(1), 2010, 1-13.

11

D. Ariely, E. Kamenica & D. Prelec, «Man's search for meaning: The case of Legos», *Journal of Economic Behavior & Organization*, 67, 2008, 671-677.

12

L. Festinger, «Cognitive Dissonance», *Scientific American*, 207(4), 1962, 93-102.

13

V.B. Mountcastle, «An organizing principle for cerebral function: the unit module and the distributed system», en V. B. Mountcastle & G. M. Edelman (Eds.), *The mindful brain. Cortical organization and the group-selective theory of higher brain function*, The MIT Press, Massachusetts, 1978.

14

J. Hawkins & S. Blakeslee, *On intelligence*, Times Books, Henry Holt and Company, Nueva York, 2004.

15

M.E. Raichle, «La Red Neuronal por Defecto», *Investigación y Ciencia* (Mayo), 2010, 20-26.

16

D.L. Schacter, R.L. Addis & R.L. Buckner, «Remembering the past to imagine the

future: the prospective brain», *Nature Reviews. Neuroscience*, 8 (8 September), 2007, 657-661.

17

J. Quoidbach, D.T. Gilbert & T.D. Wilson, «The End of the Story Illusion», *Science*, 339, 2013, 96-98.

18

N.N. Taleb, *El cisne negro. El impacto de lo altamente improbable*, Paidós, Barcelona, 2008.

19

J.L. Horn & G. Donaldson, «Cognitive development in adulthood», en O.G. Brim & J. Kagan (Eds.), *Constancy and change in human development*, Harvard University Press, Massachusetts, 1980.

20

M.C. González, C.A. Hidalgo & A.L. Baraba, «Understanding individual human mobility patterns», *Nature*, 453, 2008, 779-782.

21

T.D. Barnes, Y. Kubota, D. Hu, D.Z. Jin & A.M. Graybiel, «Activity of striatal neurons reflects dynamic encoding and recoding of procedural memories», *Nature*, 437, 2005, 1158-1161.

22

W. Dryden & A. Ellis, *Práctica de la terapia racional emotiva*, DDB, Bilbao, 1989.

23

L. Winerman, «A machine for jumping to conclusions [Interview with Daniel Kahneman]», *American Psychological Association. Monitor on Psychology*, 43-2, 2012, 24-27.

24

R. Maurer, *One small step can change your life. The Kaizen Way*, Workman Publishing Company, Nueva York, 2004.

25

D. Ariely & G. Lowenstein, «The Heat of the Moment: The Effect of Sexual Arousal on Sexual Decision Making», *Journal of Behavioral Decision Making*, 19, 2006, 87-98.

26

D. Ariely & K. Wertenbroch, «Procrastination, Deadlines and Performance. Self-Control by Precommitment», *Psychological Science*, 13(3), 2002, 219-224.

27

P. Steel, «The Nature of Procrastination: A Meta-Analytic and Theoretical Review of Quintessential Self-Regulatory Failure», *Psychological Bulletin*, 133(1), 2007, 65-94.

28

D. Marazziti, H.S. Akiskal, A. Rossi & G.B. Cassano, «Alteration of the platelet serotonin transporter in romantic love», *Psychological Medicine*, 29, 1999, 741-745.

29

K.A. Ericsson, R.T. Krampe & C. Tesch-Romer, «The Role of Deliberate Practice in the Acquisition of Expert Performance», *Psychological Review*, 100(3), 1993, 363-406.

30

D.H. Pink, *La sorprendente verdad sobre qué nos motiva*, Gestión 2000, Barcelona, 2010.

31

M. Gladwell, *Fuera de serie (Outliers). Por qué unas personas tienen éxito y otras no*, Santillana, Madrid, 2010.

32

C. Dweck, «The Perils and Promises of Praise», *Educational Leadership* (October), 2007, 34-39.

33

K. Weir, «The power of self-control [Interview with Roy F. Baumeister]», *American Psychological Association. Monitor on Psychology*, 43-1, 2012, 36-38.

34

C. Heat & D. Heat, *Switch. How to Change Things when Change is Hard*. Broadway Books, Nueva York, 2010.

35

C.P. Wen, J.P. M. Wai, M.K. Tsai, Y.C. Yang, T.Y.D. Cheng, M. Lee, et al., «Minimum amount of physical activity for reduced mortality and extended life expectancy: a prospective cohort study», *The Lancet*, 378, 2011, 1244-1253.

36

T. Elbert, C. Pantev, C. Wienbruch, B. Rockstroh & E. Taub, «Increased Cortical Representation of the Fingers of the Left Hand in String Players», *Science, New Series*, 270(5234), 1995, 305-307.

37

I. Robertson, *Mind Sculpture. Unleashing your brain's potential*, Bantam Press, Londres, 1999.

38

E.A. Maguire, D.G. Gadian, I.S. Johnsrude, C.D. Good, J. Ashburner, R.S.J. Frackowiak & C.D. Frith, «Navigation-related structural change in the hippocampi of taxi drivers», *PNAS*, 97(8), 2000, 4398-4403.

39

P. Lally, C.H.M. Van Jaarsveld, H.W.W. Potts & J. Wardle, «How are habits formed: Modelling habit formation in the real world», *European Journal of Social Psychology*, 40, 2012, 998-1009.

40

M.E. Porter, «What is strategy?», *Harvard Business Review*, Noviembre-Diciembre, 1996, 61-78.

41

W. Dryden & A. Ellis, *Práctica de la terapia racional emotiva*, DDB, Bilbao, 1989.

42

www.menshealth.es

43

M.G. Goldsby, C.P. Neck & C.P. Koerber, «Acquiring “the eye of the tiger”: mental strategies for attaining and maintaining executive health», *Journal of Managerial Psychology*, 16(5/6), 2001, 390-400.

44

G. Kranz, *Failure is not an option*, Simon and Schuster, Nueva York, 2000.

45

M.E.P. Seligman & P. Schulman, «Explanatory Style as a Predictor of Productivity and Quitting Among Life Insurance Sales Agents», *Journal of Personality and Social Psychology*, 50(4), 1986, 832-838.

46

E.P. Seligman, S. Nolen-Hoeksema, N. Thornton & K.M. Thornton, «Explanatory Style as a Mechanism of Dissappointing Athletic Performance», *Psychological Science*, 1(2), 1990, 143-146.

47

R. Bach, *Messiah's Handbook. Reminders for the Advanced Soul*, Hampton Roads Publishing Company, Charlottesville, 2004.

48

A. Bandura, «Self-efficacy: Towards a Unifying Theory of Behavioral Change», *Psychological Review*, 84(2), 1977, 191-215.

49

G. Downey, A.L. Freitas, B. Michaelis & H. Khouri, «The Self-Fulfilling Prophecy in Close Relationships: Rejection Sensivity and Rejection by Romantic Partners», *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(2), 1998, 545-560.

50

G. Kreiman, C. Koch & I. Fried, «Imaginary neurons in the human brain», *Nature*, 408, 2000, 357-361.

I.G. Meister, T. Krings, H. Foltys, B. Boroojerdi, M. Müller, R. Töpper, et al., «Playing piano in the mind. An fMRI study of music imagery and performance in pianists», *Cognitive Brain Research*, 19, 2004, 219-228.

M. Jabbi, J. Bastiaansen & C. Keysers, «A common anterior insula representation of disgust observation, experience and imagination shows divergent functional connectivity pathways», *PLoS ONE*, 3(8), 2008, e2939.doi:1371/journal.pone.0002939.

C.K. Morewedge, Y.E. Huh & J. Vosgerau, «Thought for Food: Imagined Consumption Reduces Actual Consumption», *Science*, 330, 2010, 1530-1533.

I. Robertson, *Mind Sculpture. Unleashing your brain's potential*, Bantam Press, Londres, 1999.

D.R. Carney, A.J.C. Cuddy & A.J. Yap, «Power Posing: Brief Nonverbal Displays Affect Neuroendocrine Levels and Risk Tolerance», *Psychological Science*, XX(X), 2010, 1-6.

C. Lee, L.S.A., J.Z. Bakdash, J.A. Joy-Gaba & D.R. Profitt, «Putting Like a Pro: The Role of Positive Contagion in Golf Performance and Perception», *PLoS ONE*, 6(10), 2011, 1-4.

K. Weir, «Revising your story [Interview with Timothy D. Wilson]», *American Psychological Association. Monitor on Psychology*, 43-3, 2012, 28-31.

En la cultura anglosajona es conocida la expresión «fake it till you make it», que viene a decir precisamente eso, que hay que empezar por comportarnos como si fuéramos capaces de hacer lo que perseguimos, hasta que por fin lo consigamos.

I. Treitler, «Designing a Personal Rite of Passage as a Pathway to Healthful Fitness; an Ethnographic Case Study and the Case for Ethnography», en A. Cereijo Roibás, E. Stamatakis & K. Black (Eds.), *Design for Sport*, Gower Publishing Ltd., Surrey, 2011.

<http://www.nwcr.ws>

J. Shin & D. Ariely, «Effect of Unavailability on Incentives to Keep Options Viable», *Management Science*, 50(5), 2004, 575-586.

P. M. Gollwitzer & V. Brandstatter, «Implementation Intentions and Effective Goal Pursuit», *Journal of Personality and Social Psychology*, 73(1), 1997, 186-199.

P. Sheeran & S. Orbell, «Using Implementation Intentions to Increase Attendance for Cervical Cancer Screening», *Health Psychology*, 19(3), 2000, 283-289.

<http://smartmomma.com>

E.E. Werner, «Children of the Garden Island», *Scientific American*, 260(4), 1989, 106-111.

R.G. Tedeschi, & L.G. Calhoun, «Posttraumatic Growth: Conceptual Foundations and Empirical Evidence», *Psychological Inquiry*, 15(1), 2004, 1-18.

F. Autin & J.C. Jean-Claude Croizet, «Improving Working Memory Efficiency by Reframing Metacognitive Interpretation of Task Difficulty», *Journal of Experimental Psychology: General*, 2012, Advance online publication. doi: 10.1037/a0027478

S.Z. Levine, A.E. Laufer, S.Y. Hamama-Raz & Z. Solomon, «Examining the Relationship Between Resilience and Posttraumatic Growth», *Journal of Traumatic Stress*, 22(4), 2009, 282-286.

69

M.D. Seery, E.A. Holman & R.C. Silver, «Whatever Does Not Kill Us: Cumulative Lifetime Adversity, Vulnerability, and Resilience», *Journal of Personality and Social Psychology*, 99(6), 2010, 1025-1041.

70

A. Damasio, *Y el cerebro creó al hombre*, Destino, Barcelona, 2010.

Créditos

ISBN de su edición en papel: 978-84-414-3304-5

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea este electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).

© 2013. Jesús Alcoba González

© Diseño de cubierta: Gerardo Domínguez

© 2013 Editorial EDAF, S.L.U.

c/ Jorge Juan 68

28009 Madrid (España)

www.edaf.net

Primera edición en libro electrónico (epub): julio de 2013

ISBN: 978-84-414-3332-8 (epub)

Conversión a libro electrónico: El poeta (edición digital) S. L.