

ELLEN
J. LANGER

mindfulness

LA ATENCIÓN PLENA

PAIDÓS

Índice

Portada

Sinopsis

Portadilla

Dedicatoria

Prólogo a la edición del vigésimo quinto aniversario

Agradecimientos

Introducción

PRIMERA PARTE. AUTOMATISMOS

1. Cuando la luz está encendida pero no hay nadie en casa

2. Las raíces del pensamiento automático

3. Los costes del comportamiento irreflexivo

SEGUNDA PARTE. LA ATENCIÓN PLENA

4. Las características de la atención plena

5. Envejecer con una atención plena

6. Incertidumbre creadora

7. La atención plena en el empleo

8. Reducir el prejuicio aumentando la diferenciación

9. Asuntos que importan: la atención plena y la salud

Epílogo. Más allá de la atención plena

Notas

Créditos

Gracias por adquirir este eBook

Visita Planetadelibros.com y descubre una nueva forma de disfrutar de la lectura

¡Regístrate y accede a contenidos exclusivos!

Primeros capítulos
Fragmentos de próximas publicaciones
Clubs de lectura con los autores
Concursos, sorteos y promociones
Participa en presentaciones de libros

PlanetadeLibros

Comparte tu opinión en la ficha del libro
y en nuestras redes sociales:



Explora

Descubre

Comparte

SINOPSIS

En este libro se demuestra que los jóvenes pueden ser más creativos, que las personas activas pueden alcanzar un mayor grado de eficiencia y que las de la tercera edad no tienen que dejarse abrumar por los años. En definitiva, la aplicación del mindfulness sostiene que actuemos con plena conciencia, pues es la clave para poder superarnos y extraer lo mejor de nosotros mismos en toda situación o frente a cualquier problema.

ELLEN J. LANGER

MINDFULNESS

La atención plena

Traducción de Beatriz López
Traducción del prólogo de Eva Robledillo

PAIDÓS Divulgación

A la memoria de mi madre y mi abuela

PRÓLOGO A LA EDICIÓN DEL VIGÉSIMO QUINTO ANIVERSARIO

En la década de 1970, cuando la psicología social pasaba por la denominada «revolución cognitiva», estudié qué tipo de pensamientos tenía la población, y empecé a plantearme si la gente pensaba de verdad. Tras décadas de investigación, he llegado a la conclusión de que la respuesta es un «no» rotundo. Los automatismos están por doquier. De hecho, creo que casi todos nuestros problemas (personales, interpersonales, profesionales y sociales) surgen directa o indirectamente de los automatismos. La literatura psicológica social que existe en la actualidad sobre el primado (*priming*) muestra cuan a menudo hay ciertas señales en el entorno que desencadenan nuestras reacciones sin que nosotros seamos conscientes. Con un mínimo estímulo de entrada y apenas procesamiento cognitivo, se nos pueden evocar emociones, intenciones y metas. Quizá nos caiga mal alguien solo por llamarse igual que otra persona a la que no soportábamos en el pasado. Sin darnos cuenta, imitamos a los demás para que nuestro comportamiento motor se ajuste al de los desconocidos con quienes colaboramos en una tarea. Además, hay una inmensa cantidad de literatura sobre los estereotipos, que pone de manifiesto que señales simples como el género o la raza pueden activar toda una serie de suposiciones y eclipsar la información compensatoria. Estos y otros miles de estudios demuestran que la gente reacciona de forma pasiva a las señales del entorno en lugar de tomar decisiones de forma activa.

Sin embargo, en la actualidad existe una conciencia generalizada sobre los automatismos y las formas de combatirlos. Veinticinco años después de la publicación de este libro, cuesta abrir una revista o escuchar una emisora de radio en la que no se mencione el mindfulness o atención plena. Aunque creo que aún nos queda mucho camino por recorrer, también considero que nos encontramos inmersos en una revolución de la conciencia.

En los últimos cuarenta años he tratado de poner mi granito de arena para impulsar esa revolución. Basándome en las investigaciones descritas en la edición original de *Mindfulness*, he profundizado aún más en ese concepto en contextos como el aprendizaje, la creatividad, el entorno empresarial y la salud. Uno de los estudios recogidos en la edición original que se ha repetido mucho es el retiro experimental en el que se recreaba el pasado (analizado en las páginas 113-124 de esta edición). Recientemente se han llevado a cabo retiros similares en Inglaterra, Corea del Sur y los

Países Bajos, en los que se ha demostrado que aumentaban las capacidades tanto físicas como mentales de los participantes. Los excelentes resultados me animaron a hacer extensivos los beneficios del retiro (un experimento que ahora se llama «Un giro contrario a las agujas del reloj») a un mayor número de gente, es decir a los adultos en general (véase <langermindfulnessinstitute.com>). El efecto de estar inmerso en ese nuevo ambiente era tan potente que incluso el grupo de control que recordó el pasado durante esa semana experimentó una mejoría, aunque menor que la del grupo experimental. También estamos analizando los efectos de retiros similares en mujeres con cáncer de mama, así como en veteranos que han regresado de Afganistán e Iraq y sufren trastorno por estrés postraumático (TEPT). Una vez nos aseguremos de que nuestros métodos son válidos y estables, los haremos extensivos también a un público más amplio.

Mientras que el estudio realizado en la residencia geriátrica en colaboración con Judith Rodin (descrito en las páginas 93-96 de esta edición), en el que se pidió a los participantes que tomaran decisiones conscientes por sí mismos y se les entregó una planta para que la cuidaran, ayudó a marcar el inicio de un aluvión de investigaciones sobre la relación entre cuerpo y mente, el experimento llamado «Un giro contrario a las agujas del reloj» analizó una teoría más extrema sobre la unidad de cuerpo y mente. En este caso, no solo investigaba si la mente ejerce una enorme influencia en el cuerpo, sino que comencé a cuestionar si los estudios revelarían muchos más resultados útiles si consideráramos cuerpo y mente como una unidad. Así, dondequiera que esté la mente, también está el cuerpo. Si la mente está totalmente presente en un lugar saludable, el cuerpo estará también sano. Esta investigación arroja luz sobre el efecto placebo y las remisiones espontáneas.

En un experimento más reciente que analizaba esta teoría de la unidad entre cuerpo y mente, llamado el «estudio de las camareras de hotel», se incluyó a mujeres que realizaban un intenso esfuerzo físico en el trabajo durante todo el día. Cuando se les preguntó si practicaban ejercicio, lo negaron. Entonces sugerimos a la mitad del grupo que consideraran que su trabajo era una forma de ejercicio físico, como ir al gimnasio. Se les dijo que hacer camas, por ejemplo, era como entrenar en las máquinas del gimnasio. No se realizaron más cambios. A consecuencia del cambio de mentalidad, el grupo experimental, pero no así el grupo control, adelgazó y mostró una reducción del índice cintura-cadera, del índice de masa corporal y de la presión arterial, todo ello a raíz del cambio de percepción mental en que veían su trabajo como un tipo de deporte.

Otra prueba de esta unidad entre cuerpo y mente queda patente en la visión. Decidí estudiar esto porque la visión había mejorado en los ancianos que habían participado en el experimento «Un giro contrario a las agujas del reloj» original. Todos nos hemos hecho el test ocular de Snellen en la consulta del oftalmólogo, que se sirve de una tabla con letras en blanco y negro que tenemos que ir leyendo y que se van haciendo más pequeñas conforme vamos bajando por la tabla. Lo que la mayoría de nosotros no sabe

es que leer la tabla en sentido descendente nos crea la expectativa de que pronto no podremos ver las letras. Para comprobar si nuestra visión se ve influenciada por esta expectativa, invertimos la tabla para que las letras se hicieran más grandes conforme leíamos de arriba abajo, lo cual creaba la expectativa de que pronto podríamos verlas. Con este cambio de perspectiva descubrimos que los participantes del estudio fueron capaces de ver más letras con precisión de lo que podían con anterioridad. Además, sabiendo que la mayoría de nosotros espera tener dificultades para ver alrededor de los dos tercios inferiores de la tabla ocular estándar, creamos otra tabla que empezaba un tercio más abajo que la tabla estándar. Así, en los dos tercios inferiores, las letras eran mucho más pequeñas que las que había en ese mismo lugar en la tabla ocular estándar. Una vez más, los participantes del estudio podían ver más que antes.

En otra serie de estudios sobre la visión, extrajimos texto de un libro y se lo dimos a leer a tres grupos: al primer grupo de lectores, le cambiamos el tamaño de la letra *a* por uno que era imperceptiblemente más pequeño cada vez que aparecía; al segundo grupo le hicimos lo mismo pero con la letra *e*; el tercer grupo leyó el capítulo con la fuente original. Supón que lees las siguientes palabras: m.l; lug.r, pens.r. Después de ver unas cuantas palabras así, es probable que te des cuenta de que el punto sustituye a una *a*. Después de condicionarles a ver ese punto como una *a* o *e*, los participantes se sometieron a un test ocular normal. No solo eran capaces de leer la letra condicionada (*a* o *e*) cuando era casi imperceptiblemente pequeña, sino que también podían leer muchas otras letras presentes en la tabla ocular cuando la fuente era muy pequeña.

Al seguir reflexionando sobre los estudios relativos a la visión, me di cuenta de lo extrañas que son algunas de nuestras prácticas médicas. Hacer un test ocular en un entorno que puede ser estresante, leyendo letras estáticas en blanco y negro sin ningún contexto significativo, y luego recibir como resultado una cifra que representa el grado de visión me parece casi absurdo. No sé tú, pero yo, cuando tengo hambre, veo el letrero del restaurante antes que cuando no tengo hambre. Veo las cosas en movimiento de forma distinta a las estáticas. Veo algunos colores mejor que otros. Pero, sobre todo, mi visión, como todo lo demás, varía a lo largo del día. Unas veces veo mejor que otras. Los números retienen inmóviles las cosas, aunque éstas sigan cambiando. Cuando se nos da una sola cifra para indicar nuestro grado de visión, es como si nuestras expectativas quedasen grabadas a fuego. El mindfulness sugiere lo contrario.

Este tipo de estudios sobre la visión ponen de relieve los riesgos de ponernos límites a nosotros mismos. Por ejemplo, hice la siguiente pregunta a mis alumnos: «¿Cuál es la mayor distancia que es humanamente posible correr de golpe?». Puesto que saben que un maratón son 42 kilómetros, se basan en ese número como punto de partida y luego suponen que, probablemente, no hayamos alcanzado el límite, así que responden que la distancia es de alrededor de 52 kilómetros. Los tarahumaras, que viven en el

Cañón del Cobre de México, pueden correr hasta 322 kilómetros seguidos. Si practicamos la atención plena, no damos por sentado que los límites de experiencias pasadas tengan que determinar la experiencia presente.

El mindfulness propone dos estrategias clave para mejorar la salud: la atención al contexto y la atención a la variabilidad. El contexto puede marcar una diferencia abismal. Tal como hemos visto en la serie de experimentos «Un giro contrario a las agujas del reloj», al recrear un momento en que nos sentimos vitales y sanos, nos damos cuenta de que podemos sentirnos así de nuevo. La segunda estrategia consiste en prestar atención a la variabilidad. Al observar cambios en nuestros síntomas, podemos tener más control sobre enfermedades crónicas en las que actualmente asumimos que no tenemos ningún control. Al notar cuándo mejoran o empeoran nuestros síntomas, y al preguntarnos entonces el porqué, suceden dos cosas. En primer lugar, pasamos de pensar que tenemos en todo momento los síntomas a darnos cuenta de que no es así, y, en segundo lugar, si nos planteamos por qué se intensifican o alivian los síntomas en una circunstancia concreta, podemos ser capaces de controlar esas circunstancias. La búsqueda de causas subyacentes es un acto de atención plena en sí y, como tal, nos ayuda a sentirnos mejor, aporte o no soluciones.

En las enfermedades «crónicas» es especialmente efectivo adoptar el enfoque de la atención plena. Pongamos por caso la depresión. Cuando la gente está deprimida, tiende a creer que se siente así en todo momento. La atención plena a la variabilidad demuestra que eso no es cierto, lo cual es, en sí mismo, tranquilizador. Al percatarnos de situaciones o momentos específicos en que nos sentimos peor o mejor, podemos realizar cambios en nuestras vidas. Por ejemplo, si cada vez que hablo por teléfono con Juan me quedo hecho polvo, la solución resulta evidente.

Algunos de nuestros estudios más recientes sobre la atención a la variabilidad se llevaron a cabo en mujeres embarazadas. Se les pidió que estuvieran atentas a los cambios en las sensaciones que experimentaban a lo largo del embarazo. Mediante las autoevaluaciones y los cuestionarios realizados durante la gestación, descubrimos que, después de enseñarles a practicar la atención plena, se produjo una mejoría significativa de la sensación de bienestar y una menor sensación de angustia. También se observó que los bebés nacidos de aquellas mujeres que se mostraban generalmente atentas, según indicaba la Escala de Mindfulness de Langer, obtenían mayores puntuaciones en la prueba de Apgar, que califica el bienestar del recién nacido justo después del nacimiento.

La atención al contexto y a la variabilidad puede ser también efectiva en nuestras vidas interpersonales. Cada vez que calificamos a alguien por un rasgo disposicional («vago», «desconsiderado», «egocéntrico»), tratamos a esa persona como si tuviera un trastorno incurable, ignorando cualquier prueba en contra. Como he señalado en este libro, el comportamiento tiene sentido desde la perspectiva del actor, puesto que, de lo contrario, no lo hubiera llevado a cabo. En las situaciones en que somos críticos y

emitimos juicios, nos comportamos de forma automática. Tal vez trates de ser una persona responsable, de ser alguien con quien se pueda contar, pero los demás te consideren inflexible; quizá te consideres espontáneo, pero los demás piensen que eres impulsivo; quizá seas confiado, pero te vean como un crédulo, etcétera. Si simplemente nos preguntamos por qué nos comportamos como creíamos que era debido o las razones de que los demás se comporten así, nos daremos cuenta de las motivaciones que hay detrás de esas conductas, y de que, al igual que nuestros síntomas, cambian según el momento y el lugar. Al tener esta visión más respetuosa de los demás, es probable que nuestras relaciones mejoren. Cuando nos quejamos de que nuestros cónyuges han cambiado, quizá lo que haya cambiado no sea su comportamiento, sino más bien cómo lo percibimos y entendemos. Si estamos plenamente atentos, somos más conscientes de que lo que parece desagradable en un contexto puede ser agradable en otro. De hecho, hemos descubierto que cuanto más atenta se muestra la gente, más satisfecha está con sus relaciones.

La importancia del mindfulness en las relaciones interpersonales va más allá de nuestros amigos y familiares. En el trabajo puede parecer que algunas personas son inteligentes, hábiles o competentes y que otras no lo son. Algunos «tienen lo que hay que tener» y otros, simplemente, no. En consecuencia, creemos que este último grupo necesita que le digan lo que debe hacer y renunciamos a todo lo que podrían enseñarnos.

¿Qué pasaría si todos fueran respetados por igual y animados a estar plenamente atentos? Estudiamos esta posibilidad en orquestas sinfónicas, que suelen tener una organización jerárquica. A cada músico de una misma orquesta se le pidió que interpretara la pieza musical añadiendo toques nuevos pero muy sutiles que solo él o ella reconociera. La otra orquesta tenía que intentar reproducir una actuación pasada de la misma pieza musical que sus miembros consideraran especialmente buena. Se grabaron las interpretaciones y se ofrecieron a públicos que no sabían nada del experimento. Además, a todos los músicos se les dio un cuestionario en que se les preguntaba en qué medida habían disfrutado su actuación. La mayoría de los oyentes prefirió la pieza interpretada con atención plena y los músicos prefirieron tocarla también con atención plena. La importancia de este estudio para el proceso grupal no se me ocurrió hasta redactar el artículo de investigación. Cabría pensar que si todo el mundo básicamente lo hiciera «a su manera», el resultado sería caótico. (Tocaban música clásica, no jazz.) Sin embargo, cuando cada uno lo hizo a su manera, añadiendo elementos nuevos pero muy sutiles, se sintió más presente en ese momento, y el resultado fue una mejor interpretación coordinada.

Nuestros estereotipos pueden impedirnos ver los talentos de los demás. Esto puede hacerles sentir incompetentes, y así nos acabamos perdiendo todo lo que podrían aportar al rendimiento grupal.

Un buen líder puede ser aquel que reconoce que todos tenemos talentos y, por ello, considera que su principal misión es inculcar el mindfulness en aquellos a los que lidera. ¿Qué es lo que le hace ser un líder competente? En un estudio analizamos la relación entre la mujer y el liderazgo. La mujer tiene el problema concreto de que si se comporta como un hombre y se muestra fuerte, puede despertar antipatía, pero si actúa según el rol femenino tradicional, puede parecer débil. Pedimos a un grupo de mujeres que se aprendieran un discurso persuasivo y lo repitieran hasta sabérselo sin tener que pensar (de forma automática). Grabamos en vídeo cada repetición del discurso. A la mitad de ellas se les pidió que se comportaran como un hombre fuerte mientras pronunciaban el discurso y a la otra mitad que adoptaran una actitud femenina y cariñosa. Enseñamos la versión final sobreaprendida y automática a algunas personas, mientras que a otras les pusimos una versión anterior en la que las mujeres prestaban atención a su expresión, la versión atenta. Se obtuvieron claros resultados. Lo único que importaba era si estaban o no plenamente atentas. Cuando ponían plena atención, al margen de si adoptaban un rol masculino o femenino, se las consideraba carismáticas, dignas de confianza y genuinas, rasgos importantes de un buen líder. En resumen, la gente nos encuentra más atractivos cuando estamos plenamente atentos.

Solemos considerar que la creatividad y la innovación, ya sea en el trabajo o en el arte, están reservadas a unos pocos. El mindfulness puede fomentar la creatividad al poner el foco en el proceso en vez de en el producto. Pongamos un ejemplo de cómo los automatismos pueden frenar la innovación; es el caso de una empresa que trataba de crear un pegamento, pero que en su lugar produjo una sustancia que no se adhería bien. Esto podría haberse descartado, tachándolo de fracaso. Pero no fue el caso de los ingenieros de 3M, que crearon la nota post-it aprovechando la capacidad del producto de no adherirse tan fuerte como un pegamento. Los automatismos suelen suponer un obstáculo para muchas de nuestras iniciativas. En primer lugar, quizá tengamos expectativas demasiado rígidas de lo que intentamos conseguir; en segundo lugar, cuando algo no funciona según lo planeado, damos por sentado que es un fracaso, y, en tercer lugar, suponemos que el resultado no tiene utilidad. Un error muy básico y automático que cometemos a menudo es identificar los nombres que damos a los productos o las cosas con los objetos en sí. En un experimento dimos a un conjunto de personas productos que no habían tenido éxito en el mercado. A un grupo le mostramos el producto «fallido» y le preguntamos qué haría con él. La mayoría dijo que lo descartarían y pensarían en otra cosa. A un segundo grupo se le preguntó qué podrían «hacer» con el producto fallido (por ejemplo, un pegamento que no se adhería); en ese caso, algunos participantes se mostraron más innovadores. Cuando le presentamos las propiedades del artículo a un tercer grupo, sin mencionar su propósito original (el nombre del producto), aún más gente fue capaz de aportar sugerencias plenamente conscientes.

Intentar permanecer plenamente atentos a todo lo que hacemos puede parecer agotador. En muchas charlas que he dado a lo largo de los años, la gente se estremece cuando digo que debemos estar atentos casi todo el tiempo. Piensan que requiere un gran esfuerzo. Creo que estar plenamente atento no es difícil, sino que puede parecer difícil porque le añadimos una angustiada autoevaluación: «¿Y si no sé hacerlo?». La angustia crea estrés, y el estrés es agotador. El mindfulness no lo es. Estar plenamente atentos nos permite implicarnos gustosos en lo que estamos haciendo. El tiempo vuela, y nos sentimos plenamente vivos. Pongamos por caso viajar. Nos abrimos a ver cosas nuevas. Puede que sea extenuante físicamente, pero también es muy divertido. Nosotros llevamos a cabo un estudio en el que había dos grupos de personas que hacían la misma tarea: calificar cómics. A un grupo se le presentó la tarea como una obligación y al otro, como un juego. El primer grupo descubrió que su mente divagaba, y era evidente que no estaba divirtiéndose. El grupo que afrontó la misma tarea como si de un juego se tratara disfrutó de toda la experiencia.

Cuando viajamos o abordamos el trabajo como algo lúdico, nos damos cuenta de que el mindfulness genera básicamente diversión y energía en vez de agotarla. El humor ejerce el mismo efecto en nosotros. Puesto que no a todo el mundo le hacen gracia mis chistes, voy a abstenerme de contarte uno para ejemplificarlo, pero sí voy a invitarte a pensar por qué te reíste de un chiste la última vez que te contaron uno gracioso. Si la parte graciosa del chiste, el final, te hizo darte cuenta de que la historia podría entenderse de otra manera a cómo la entendiste la primera vez que lo escuchaste, habrás experimentado un momento de mindfulness.

Tal vez es importante subrayar que el mindfulness conlleva un bienestar asociado. Cuando escribí acerca de los automatismos y el mindfulness en 1977, algunas personas equipararon los conceptos con los de procesamiento automático y procesamiento controlado, sobre los que también se acababa de escribir, y que ahora se conocen también como Sistema 1 y Sistema 2, dos formas de pensamiento. El Sistema 1 es el procesamiento automático, mientras que el Sistema 2 es básicamente el procesamiento controlado. A primera vista, parecían los mismos dos conceptos que yo llevaba años estudiando. Sin embargo, el procesamiento controlado y el mindfulness son sumamente distintos. Incluso el procesamiento automático y el automatismo son diferentes. Es evidente que el procesamiento automático es un automatismo, pero los automatismos pueden surgir de un modo no automático debido a nuestra exposición inicial a la información. Por ejemplo, fui a cenar a casa de un amigo y el tenedor estaba puesto en el lado «equivocado» del plato. Sentí como si se hubiera violado alguna ley natural. Al preguntarme a mí mismo por qué me preocupaba por algo tan tonto, me di cuenta de que simplemente, de niño, mi madre me había dicho: «El tenedor va a la izquierda del plato». Eso fue lo único que dijo, y ha condicionado mis reacciones hasta el día de hoy. El mindfulness no es un procesamiento controlado. El procesamiento controlado, como por ejemplo memorizar información para un examen, puede ser agotador; multiplicar

números de tres dígitos por números de cuatro dígitos también puede ser agotador. Ambas acciones suelen llevarse a cabo de forma automática, inconsciente. Las multiplicaciones y la memorización podrían llevarse a cabo con atención plena si se abordaran de un modo nuevo, lo cual rara vez hacemos. Para actuar con atención plena hay que introducir el factor novedad.

Casi cualquier actividad puede realizarse con atención plena. En un estudio pedimos a los participantes que realizaran actividades desagradables. Quienes odiaban el fútbol tenían que verlo; a quienes no les gustaba la música clásica/rap tenían que escucharla; a los que no les gustaba el arte tenían que pasar tiempo contemplando cuadros. En cada uno de esos casos formamos cuatro grupos: un grupo se limitó a realizar la actividad, a otro grupo se le pidió que identificara una cosa nueva sobre la actividad, a otro grupo se le pidió que buscara tres cosas nuevas y al último grupo se le encargó que buscara seis cosas nuevas. Cuantas más cosas identificaban, más les gustaba la actividad. Al parecer, el aburrimiento se asocia al automatismo.

Cualquier cosa puede volverse interesante. En *Viejos tiempos en el Misisipi*, Mark Twain, observando la superficie de un río, escribió: «Con el tiempo la superficie del agua se convirtió en un libro maravilloso; un libro que era letra muerta para el pasajero inexperto, pero que se confiaba a mí sin reserva, entregando sus más preciados secretos con tanta claridad como si los dijera en voz alta».

Desde que empecé en este campo se ha publicado una ingente cantidad de artículos sobre el mindfulness que llenan revistas académicas y de divulgación. Gran parte de las investigaciones recientes se basan en realidad en distintas formas de meditación, y se centran en la prevención del estrés y las emociones negativas. La meditación es una «herramienta» para lograr la atención plena posmeditativa. Al margen de cómo lleguemos allí, ya sea a través de la meditación o, más directamente, prestando atención a las cosas nuevas y cuestionando las suposiciones, la atención plena consiste en estar en el presente, percibiendo todas las maravillas que advertíamos y que teníamos justo delante de nosotros. Una de las formas en que nos dejamos dominar por los automatismos es que creamos categorías y después nos quedamos atrapados en ellas. Damos por sentado que tienen cierta validez universal. Pongamos por caso las categorías asociadas a la relación entre trabajo y vida personal siempre que debatimos sobre el «equilibrio entre trabajo y vida personal». La integración entre trabajo y vida personal me parece un objetivo mejor que alcanzar un equilibrio entre ellos. El concepto *equilibrio* sugiere que nuestras vidas están divididas en dos partes. Cuanto más atentos estamos, menos compartimentamos nuestras vidas.

Los psicólogos sociales sostienen que nuestra conducta en un momento dado depende en gran medida del contexto en que nos encontramos. Pero ¿quién crea el contexto? Cuanta más atención plena tengamos, más seremos capaces de crear los contextos en los que nos encontramos. Cuando creamos el contexto, es más probable que seamos auténticos. El mindfulness nos permite ver las cosas bajo un nuevo prisma y

creer en la posibilidad del cambio. Cuando nos sentimos atrapados en procedimientos de trabajo estrictos y reglas inamovibles, somos capaces de reconocer que todo ello surgió en su día de decisiones tomadas por determinados individuos. Esas personas vivían en un momento concreto de la historia, con necesidades y sesgos específicos. Si fuéramos conscientes de ello, una mayor cantidad de nosotros se plantearía rediseñar su trabajo para que se ajustara a sus habilidades y a su forma de vida. La política de la empresa fue creada en su día por alguien que puso todo su empeño y lo hizo lo mejor que pudo, y no tiene por qué estar marcada a fuego. Al volver a integrar a la gente en la ecuación, conscientes de que las categorías las crea la gente, reconocemos que casi todo es mutable. El trabajo se percibe más como algo lúdico, y el juego se concibe como algo tan valioso como el trabajo. Por ejemplo, si vemos un cartel que dice: «No pisar la hierba», la mayoría de la gente obedece sin pensarlo. Imaginemos ahora que en el cartel pone: «Ana dice que no pises la hierba». En ese caso podríamos preguntarnos: «¿Quién es Ana, y realmente le importaría si hoy me sentara en su césped? ¿Puedo negociarlo con ella?». En lo que a mí respecta, la respuesta a estas preguntas es siempre «sí». Cuanto más conscientes somos de que en algún momento de nuestra vida pasada aceptamos sin pensar la mayoría de nuestras opiniones acerca de nosotros mismos, de los demás y de los supuestos límites de nuestras habilidades, nuestra salud y nuestra felicidad, más nos abrimos a la idea de que estas también pueden cambiar. Y lo único que necesitamos para iniciar el proceso es estar plenamente atentos.

AGRADECIMIENTOS

Puesto que he escrito y reescrito este libro muchas veces, tratando cada vez de interesar a un público más amplio en estas ideas e incorporando cada vez el paciente consejo de amigos y colegas, debo agradecimiento a muchas personas. Robert Abelson, Daryl Bem, Anne Bernays, Otto Brodtrick, Jerome Bruner, Marjorie Garber, Roslyn Garfield, William Goode, John Hallowell, Gerald Holton, Philip Holzman, Barbara Johnson, Jerome Kagan, Aron Katz, Phyllis Katz, Barbara Levine, Beverly London, Letty Cottin Pogrebin, Helen Rees, Eric Rofes, Howard Stevenson, Phyllis Temple, Marjorie Weiner y Leonor Weitzman, todos ellos han enriquecido este libro con sus sagaces comentarios. Decir que me siento agradecida por la ayuda que me brindaron es poco decir. Asimismo, estoy especialmente agradecida a Elaine Noble por sus fecundas intuiciones sobre la relación entre la teoría automatismo-atención plena y el alcoholismo. Los aspectos técnicos de la preparación del manuscrito fueron llevados a cabo con gran eficiencia por Julie Viens, Barbara Burg y Andrea Marcus.

Los principales conceptos utilizados en este libro tienen su origen en investigaciones realizadas en los últimos quince años en Yale, en la Universidad de Nueva York y, en los últimos doce años, en el Departamento de Psicología de Harvard. Por consiguiente, estoy muy agradecida a todas las personas que colaboraron conmigo en esas investigaciones. Sobre todo, me han enriquecido los años pasados en continua colaboración con Benzion Chanowitz.

Mis ideas a veces son las que se llevan mi mejor parte. Antes de que llegue a explicar una con claridad, me viene otra a la mente y acapara mi atención. Por este motivo, imagino que el lector compartirá la profunda gratitud que siento por la capacidad técnica de la correctora de estilo Merloy Lawrence, cuyo trabajo ha sido inestimable para dar forma a este libro.

INTRODUCCIÓN

No me gusta la idea de un tema unitario; prefiero el juego de un calidoscopio: se le da un leve golpe y los pedacitos de vidrio coloreados forman un nuevo dibujo.

ROLAND BARTHES: «El “grano” de la voz»,
en *Lo obvio y lo obtuso*

Un día, en una clínica geriátrica de Connecticut, se entregó a los ancianos una selección de plantas para que las cuidasen y se les pidió que tomaran una serie de pequeñas decisiones relativas a su rutina cotidiana. Un año y medio después, no solo estas personas se veían más alegres, activas y despiertas que un grupo similar residente en la misma institución a quienes no les habían dado esas opciones y responsabilidades, sino que la proporción de sobrevivientes era entre ellas mucho mayor. En realidad, en el grupo de los residentes que cuidaban de las plantas y tomaban decisiones habían muerto menos de la mitad de los que habían muerto en el otro grupo. Este experimento, con sus sorprendentes resultados, fue el comienzo de más de diez años de investigación sobre los poderosos efectos de lo que mis colegas y yo decidimos llamar *atención plena*, y de su contrapartida, el estado igualmente poderoso pero destructivo del *automatismo*.¹

A diferencia de los exóticos «estados alterados de la conciencia» sobre los que hemos leído tanto, la atención plena y el automatismo son tan comunes que pocos de nosotros apreciamos su importancia o hacemos uso de su poder para cambiar nuestra vida. Este libro se refiere a los costes físicos y psicológicos que pagamos a causa de la omnipresencia del automatismo, y, lo que es más importante, a los beneficios del mayor control, las opciones más productivas y la superación de los límites que la atención plena hace posibles.

Si bien los resultados de esta investigación se han publicado en una serie de artículos académicos, he deseado desde hace mucho presentarlos a un público más amplio. Los beneficios que resultan de llevar una vida más consciente son, a mi juicio, demasiado valiosos para quedar ocultos en los archivos de la psicología social. Cada vez que un ejecutivo o un periodista me piden una reimpresión de un artículo publicado en una revista, me gustaría poder pasarlo por una máquina de traducir instantánea que suprima la jerga científica y las estadísticas y saque a la luz las significaciones prácticas fundamentales de los resultados. Este libro, si bien dista mucho de ser de factura

«instantánea», es una traducción de más de cincuenta experimentos y un intento de demostrar sus repercusiones fuera del laboratorio, tanto en la literatura como en la vida cotidiana.

Mi primera experiencia sobre los graves riesgos del automatismo la tuve cuando estaba cursando mi posgrado. Mi abuela se quejaba ante sus médicos de sentir como una serpiente que se arrastrara por debajo de su cráneo, produciéndole dolores de cabeza. Sus descripciones eran vívidas y figurativas, no literales. Esa era su manera de hablar. Pero los jóvenes médicos que la atendían prestaban poca atención a lo que les decía aquella señora tan vieja que procedía de otra cultura. Diagnosticaron senilidad. La senilidad aparece con la vejez, después de todo, y hace que la gente diga tonterías. Cuando mi abuela se puso más confusa y triste, recomendaron la terapia electroconvulsiva («tratamiento de choque») y convencieron a mi madre para que diese su aprobación.

Nadie detectó, hasta que se realizó una autopsia, el tumor que tenía mi abuela en el cerebro. Yo compartí la agonía y el sentimiento de culpa de mi madre. Pero ¿quiénes éramos nosotras para cuestionar a los doctores?

Durante años seguí pensando en las reacciones de los médicos ante las quejas de mi abuela y en nuestra reacción ante los médicos. Ellos diagnosticaron mecánicamente, pero no estaban abiertos para escuchar lo que se les estaba diciendo. Interfirieron las concepciones mentales sobre la senilidad. Nosotras no cuestionamos a los médicos; interfirieron las concepciones mentales sobre los especialistas. Con el tiempo, al continuar mis estudios de psicología social, vi cuáles eran algunas de las razones de nuestros errores y esto me hizo profundizar más en el estudio del comportamiento automático.

Los psicólogos sociales por lo general tratan de establecer las maneras en que la conducta depende del contexto. Sin embargo, cuando actúan por hábito, las personas abordan la información como si estuviera desconectada del contexto, como si fuese cierta sin tener en cuenta las circunstancias que la rodean. Por ejemplo, véase la afirmación: «La heroína es peligrosa». ¿Qué grado de verdad contiene en el caso de una persona moribunda que padece dolores insoportables?

Una vez alertada de los peligros que encierra el actuar sin pensar y de la posibilidad de lograr una actitud más consciente por medio de medidas tan aparentemente simples como las empleadas en el experimento de la clínica, empecé a ver cómo este fenómeno de doble filo funciona en ambientes muy diferentes. Por ejemplo, examinemos los sucesos que provocaron el accidente de un avión de Air Florida en 1985, en el que murieron setenta y cuatro pasajeros. Era un vuelo de rutina de Washington a Florida, con una tripulación experimentada. El piloto y el copiloto se encontraban en excelentes condiciones físicas. Ninguno de los dos estaba cansado, ni con tensión, ni bajo la influencia de elemento alguno. ¿Qué salió mal? En el extenso examen realizado se señalaron las comprobaciones de control que hizo la tripulación antes de despegar. Mientras el copiloto nombra en voz alta cada control de la lista, el piloto se asegura de

que las llaves y botones estén donde él quiere que estén. Uno de esos controles es un anticongelante. Ese día, el piloto y el copiloto examinaron control por control como lo habían hecho siempre. Siguieron su rutina y comprobaron la palabra «apagado» cuando llegaron al anticongelante. Pero esta vez el vuelo era diferente de los que estaban habituados a hacer. Esta vez no iban a volar con el cálido tiempo del sur acostumbrado. Afuera la temperatura era bajo cero.

Mientras verificaba los controles, uno por uno, como hacía siempre, el piloto parecía estar pensando, pero no era así.² Las rutinas previas al despegue que realizan el piloto y el copiloto tienen mucho en común con las habituales demostraciones de seguridad que realizan las azafatas ante los experimentados pasajeros de ojos vidriosos. Cuando seguimos una práctica de rutina ciegamente o llevamos a cabo involuntariamente órdenes sin sentido, estamos actuando como autómatas, con la posibilidad de provocar graves consecuencias para nosotros y para los demás.

No todos nos permitimos llegar a actuar automáticamente. Algunos concertistas de piano memorizan sus piezas de música sin mirar el teclado para evitar la extraña situación de que sus dedos «conozcan» la música pero ellos no. Esencialmente, estos expertos lo que hacen es mantenerse atentos para sus recitales. Si les falta el teclado, no pueden garantizar su ejecución.

En los capítulos siguientes demostraré cómo y por qué se desarrollan los automatismos y mostraré cómo podemos llegar a tener una atención más plena y orientada en el presente en aspectos muy diferentes de nuestra vida. En el capítulo 1 se examina el carácter de los automatismos y su relación con conceptos similares como el hábito y el inconsciente. En el capítulo 2 se investigan las causas de los automatismos, entre ellas la función fundamental del contexto y el carácter de la primera educación que recibimos. En el capítulo 3 se presenta un panorama general de los costes que acarrea el automatismo, las limitaciones que impone a nuestras aptitudes, y las expectativas y potencialidad. En el capítulo 4 analizo el carácter de la atención plena y lo distingo de conceptos afines que se encuentran en la filosofía oriental. En los capítulos 5, 6, 7, 8 y 9 se presentan las aplicaciones de las investigaciones sobre la atención plena en cinco aspectos fundamentales de la vida: el envejecimiento, la creatividad, el trabajo, el problema de los prejuicios y la salud.

Las partes de mi investigación con cuya elaboración he disfrutado especialmente, como la de manejar la incertidumbre en el lugar de trabajo y el vínculo entre el automatismo y la vieja trampa del dualismo mente-cuerpo, se tratan en los capítulos correspondientes, en este caso los que abordan el tema del trabajo y la salud, capítulos 7 y 9, respectivamente. Como muchas otras cosas de este libro, empero, se aplican también en muchos otros campos. Para parafrasear a Ivan Illich, cuando explicó por qué separaba la educación, el transporte y luego la profesión médica para realizar su crítica de la tecnología y la desautorización, yo también podría haber elegido escribir sobre el servicio de correos (o sobre política, por decir algo).³

Puesto que seguir reglas fijas rígidamente y ser plenamente consciente es, por definición, incompatible, en este libro no se ofrecerán recetas. Muchos de los que han leído el manuscrito en sus primeras etapas o que han colaborado conmigo en la investigación han descubierto, como yo, que pensar sobre el automatismo y la atención plena ha modificado su manera de ver el mundo. Algunos han descubierto que es más fácil asumir riesgos y acoger con beneplácito el cambio, o se sienten menos temerosos del fracaso; otros han sentido que pueden ejercer el control cuando antes se sentían impotentes, o que son más libres cuando antes se sentían limitados. Espero que a los lectores les complazca echar esta ojeada a nuestra investigación, cuestionen sus conclusiones con una atención plena y comprueben los resultados en su propia vida.

Primera parte

AUTOMATISMOS

Capítulo 1

CUANDO LA LUZ ESTÁ ENCENDIDA PERO NO HAY NADIE EN CASA

Fuera del tiempo recortamos «días» y «noches», «veranos» e «inviernos». Decimos *qué* es cada parte de la serie continua sensible, y todos esos *qué* abstractos son conceptos.

La vida intelectual del hombre consiste casi completamente en la sustitución que hace introduciendo un orden conceptual en lugar del orden perceptible en el cual está organizada originalmente su experiencia.

WILLIAM JAMES, *The World We Live In*

Imagine que son las dos de la madrugada. Suena el timbre de su casa, se levanta, sorprendido, y baja las escaleras. Abre la puerta y ve a un hombre frente a usted. Lleva puestos dos anillos de diamantes y un abrigo de piel y hay un Rolls Royce detrás de él. El hombre se disculpa por despertarlo a esa hora intempestiva pero es que participa en una yincana. Su exmujer también está jugando, por lo cual es muy importante para él ser el ganador. Necesita un trozo de madera de un metro por dos metros y medio. ¿Puede ayudarlo? Para compensarle, le dará diez mil dólares. Usted le cree. Evidentemente es una persona rica. Y entonces se pregunta cómo hacer para conseguir ese trozo de madera. Piensa en el aserradero; no sabe quién es el dueño; en realidad, ni siquiera está seguro de dónde se encuentra el aserradero. De todos modos, a las dos de la madrugada estaría cerrado. Se esfuerza pero no se le ocurre nada. De mala gana, le dice: «Lo siento».

Al día siguiente, al pasar por una obra en construcción cerca de la casa de un amigo, ve un trozo de madera que es justo de la medida que le había pedido el hombre, un metro por dos metros y medio: una puerta. Podría haber sacado una puerta de sus bisagras y habérsela dado por diez mil dólares.

¿Por qué demonios, se pregunta, no se le ocurrió hacerlo? No se le ocurrió porque ayer su puerta no era un trozo de madera. El trozo de madera de dos metros y medio por un metro estaba oculto, metido en la categoría llamada «puerta».

Esta clase de automatismo, que generalmente adopta formas más vulgares —«¿Por qué no pensé en Susana? Ella sabe desembozar fregaderos»—, podría denominarse «la trampa de las categorías». Es una de las tres definiciones que pueden ayudarnos a

comprender la naturaleza del automatismo. Las otras dos, que también explicaremos, son la conducta automática y el actuar desde una sola perspectiva.

ATRAPADOS POR LAS CATEGORÍAS

Experimentamos el mundo creando categorías y haciendo distinciones entre ellas. «Este es un florero chino, no japonés.» «No, es solo un estudiante de primer año.» «Las orquídeas blancas están en peligro.» «Ella es su jefa ahora.» Así, elaboramos una imagen del mundo y de nosotros mismos. Sin categorías, podría parecer que el mundo se nos escapa. Los budistas tibetanos llaman a este hábito de la mente «El Señor del Habla».

Adoptamos series de categorías que nos sirven como modos de manejar los fenómenos. Los productos más plenamente desarrollados de esta tendencia son las ideologías, los sistemas de ideas que racionalizan, justifican y santifican nuestras vidas. El nacionalismo, el comunismo, el existencialismo, el cristianismo, el budismo; todos ellos nos proporcionan una identidad, reglas de acción e interpretaciones de cómo y por qué suceden las cosas en la forma en que lo hacen.¹

La creación de nuevas categorías, como veremos en este libro, es una actividad de la atención plena. El automatismo se establece cuando confiamos demasiado rígidamente en categorías y distinciones creadas en el pasado (masculino/femenino, viejo/joven, éxito/fracaso). Las distinciones, una vez creadas, asumen una vida propia. Véase: 1) Primero fue la Tierra. 2) Luego hubo tierras, mares y cielo. 3) Luego hubo países. 4) Después apareció Alemania. 5) Posteriormente fue Alemania Oriental contra Alemania Occidental. Las categorías que creamos cobran impulso y son muy difíciles de modificar. Construimos nuestras propias realidades y las realidades compartidas y después nos convertimos en sus víctimas, ciegos ante el hecho de que son conceptos, ideas.

Si observamos las categorías de una época anterior, una vez que están firmemente establecidas, es más fácil ver por qué podría llegar a ser necesaria la creación de otras nuevas. El escritor argentino Jorge Luis Borges cita una antigua enciclopedia china en la cual los animales se clasifican como: «a) pertenecientes al emperador, b) embalsamados, c) domesticados, d) lechones de leche, e) sirenas, f) perros callejeros, g) incluidos en la presente clasificación, h) frenéticos, i) innumerables, j) dibujados con un pincel muy fino de camello, k) etc., l) que acaban de romper el cántaro del agua, m) que desde una gran distancia parecen moscas».² Actuar sin pensar equivale a estar atrapado en un mundo rígido en el cual ciertas criaturas pertenecen siempre al emperador, el cristianismo es siempre bueno, algunas personas son intocables para siempre y las puertas son únicamente puertas.

LA CONDUCTA AUTOMÁTICA

¿Alguna vez le ha dicho «Discúlpeme» al maniquí de una tienda o ha hecho un cheque en enero poniéndole la fecha del año anterior? Cuando actuamos así, estamos recibiendo y usando señales limitadas del mundo que nos rodea (la forma femenina, el formato familiar del cheque) sin permitir que penetren también otras señales (la pose estática, un calendario).

Una vez, en una pequeña tienda, le di a la cajera una tarjeta de crédito nueva. Al notar que yo no la había firmado, me la devolvió para que la firmase. Después cogió mi tarjeta, la pasó por su máquina, me dio el formulario resultante y me pidió que lo firmase. Yo hice lo que me dijo. La cajera entonces puso el formulario junto a la tarjeta recién firmada para ver si las firmas coincidían.

La psicología moderna no ha prestado mucha atención a la cantidad de cosas complicadas que pueden realizarse automáticamente; sin embargo, ya en 1896 Leon Solomons y Gertrude Stein examinaron esta cuestión. (Se trata de *la* Gertrude Stein que desde 1893 hasta 1898 realizó un posgrado en psicología experimental en la Universidad de Harvard, bajo la dirección de William James.) Estudiaron lo que entonces se denominaba «doble personalidad» y que posteriormente llegó a conocerse como «desdoblamiento de la personalidad», y postularon que la actuación automática de la segunda personalidad era esencialmente similar a la de la gente común. La gente común también realiza una serie de actos que implican una conducta compleja sin prestar atención de manera consciente. Solomons y Stein realizaron varios experimentos en los cuales fueron sus propios sujetos, y demostraron que tanto la lectura como la escritura podían hacerse automáticamente. Lograron escribir palabras en inglés mientras estaban absortos en la lectura de un cuento. Con mucha práctica, incluso fueron capaces de hacer un dictado automáticamente mientras leían. Después eran completamente incapaces de recordar las palabras que habían escrito pero, sin embargo, tenían la certeza absoluta de haber escrito algo. Para demostrar que la lectura podía realizarse automáticamente, el sujeto del experimento leía en voz alta un libro mientras otra persona le leía una historia interesante. Una vez más descubrieron que, después de mucha práctica, podían leer con desenvoltura a la vez que prestaban plena atención a la historia que les estaban leyendo.

Solomons y Stein llegaron a la conclusión de que una inmensa cantidad de actos que pensamos que son inteligentes como, por ejemplo, la lectura y la escritura, pueden realizarse automáticamente: «Hemos demostrado que existe una tendencia general por parte de las personas normales a *actuar*, sin ningún deseo expreso ni voluntad consciente, de un modo en general coincidente con los *hábitos anteriores* de la persona».³

En un experimento que realicé en 1978 con mis colegas, los psicólogos Benzion Chanowitz y Arthur Blank, exploramos este tipo de automatismo.⁴ Lo realizamos en el Centro de Graduados de la Universidad de Nueva York. Nos acercamos a unas personas

que estaban usando una fotocopidora y les preguntamos si nos permitían fotocopiar algo inmediatamente. Les dimos algunas razones lógicas y otras sin sentido. Una respuesta idéntica a las peticiones lógicas y a las que no tenían sentido demostraría que nuestros sujetos no estaban pensando en lo que se decía. Hicimos una de estas tres preguntas: «Perdone, ¿podría usar la fotocopidora?»; «Perdone, ¿puedo usar la fotocopidora porque deseo sacar unas fotocopias?»; «Perdone, ¿puedo usar la fotocopidora porque tengo prisa?».

La primera petición y la segunda son iguales en cuanto al contenido: ¿qué otra cosa se puede hacer con una fotocopidora que no sea sacar fotocopias? Por lo tanto, si la gente tenía en cuenta lo que se estaba diciendo realmente, las dos primeras peticiones deberían ser igualmente efectivas. Pero estructuralmente son diferentes. La petición redundante («Perdone, ¿puedo usar la fotocopidora porque deseo sacar unas fotocopias?») es más parecida a la última («Perdone, ¿puedo usar la fotocopidora porque tengo prisa?») porque en las dos se pide algo y se da una razón. Si la gente aceptaba las dos últimas peticiones en la misma proporción, significaría que se presta atención a la estructura y no una atención consciente al contenido. De hecho, eso fue lo que descubrimos. Había más aceptación cuando se daba una razón, fuese legítima o tonta. La gente respondía automáticamente al marco conocido en lugar de escuchar atentamente el contenido.

Desde luego, existen límites a esto. Si alguien pidiese un favor muy grande o si la excusa fuese inusualmente absurda («porque me está persiguiendo un elefante»), es probable que el individuo pensase en lo que se decía. No se trata de que la gente no oiga la petición el resto de las veces; simplemente no piensan en ella activamente.

En un experimento similar, hicimos circular un memorando interdepartamental por algunas oficinas de la universidad. El mensaje pedía o exigía que el memorando volviese a una oficina determinada, y eso era todo lo que decía.⁵ («Sírvese devolver esto inmediatamente a la oficina 247», o «Este memorando debe devolverse a la oficina 247».) Cualquiera que lo leyese con atención preguntaría: «Si el que envió el memorando lo quería tener, ¿por qué lo envió?» y, por lo tanto, no devolvería el memorando. La mitad de los memorandos se prepararon para que se parecieran exactamente a los que suelen enviarse de un departamento a otro. A la otra mitad se les dio un aspecto algo diferente. En el primer caso, el 90 por ciento de los que lo recibieron realmente lo devolvieron. En el segundo, lo devolvieron el 60 por ciento.

Cuando estaba analizando estos estudios en un coloquio universitario, una persona del público me contó una pequeña estafa que funcionaba siguiendo los mismos pasos. Alguien ponía un anuncio en un periódico que decía: «No es demasiado tarde para enviar un dólar a _____», y ponía su nombre y dirección. Al lector no se le prometía nada a cambio. Muchas personas contestaron, adjuntando un dólar. Al parecer, la persona que puso el anuncio se ganó una buena suma.

El comportamiento automático que ponen de manifiesto los ejemplos tiene mucho en común con el hábito.⁶ El hábito, o la tendencia a mantener una conducta que se ha repetido durante un tiempo, naturalmente implica un automatismo. No obstante, como veremos en el capítulo siguiente, la conducta automática puede surgir sin una larga historia de repeticiones, casi instantáneamente, en realidad.

ACTUAR DESDE UNA SOLA PERSPECTIVA

Muy a menudo en nuestra vida actuamos como si existiese un solo juego de reglas. Por ejemplo, al cocinar generalmente seguimos las recetas con una precisión absoluta. Agregamos ingredientes como si fuesen decretados por el gobierno. Si la receta requiere una pizca de sal pero caen cuatro pizcas en la preparación, cunde el pánico, como si el recipiente pudiese llegar a explotar. Al pensar en una receta como si fuese solo una regla, con frecuencia no tenemos en cuenta que los gustos de las personas varían bastante o que podría llegar a ser divertido componer un plato nuevo.

En el primer experimento que realicé en el curso de posgrado analizaba este problema de la perspectiva única. Se trataba de un estudio piloto para examinar la efectividad de diferentes peticiones de ayuda. Una investigadora, compañera de curso, se paró en una calle muy transitada y decía a la gente que pasaba que se había torcido la rodilla y necesitaba ayuda. Si alguien se detenía, ella le pedía que fuese a comprarle una venda marca equis a una farmacia cercana. Yo estaba en el establecimiento y escuchaba mientras la persona que deseaba ayudarla le hacía el pedido al farmacéutico, quien, de acuerdo con nosotras, había aceptado decir que no tenía más vendas de esa marca. Después de recibir esta respuesta, ninguno de los veinticinco sujetos que estudiamos pensó en preguntarle al farmacéutico si podía recomendarle alguna otra cosa. Se iban de la farmacia y volvían con las manos vacías a donde estaba la «víctima» y le contaban la novedad. Pensamos que, si hubiera pedido una ayuda menos específica, tal vez la habría recibido. Pero, al actuar con el pensamiento único de que una rodilla torcida necesita una venda equis, nadie trató de encontrar otro tipo de ayuda.

Como una pequeña prueba de cómo una perspectiva limitada puede dominar nuestro pensamiento, léase la siguiente oración:

SIEMPRE SEGURO DE CÓMO SE IBAN DESARROLLANDO LOS
ACONTECIMIENTOS, SUBIÓ A LA ATALAYA PARA OBSERVAR MÁS
EXACTAMENTE EL DESENLACE DE LA SUSODICHA CONTIENDA.

Ahora cuéntese cuántas eses hay, leyendo solo una vez más toda la oración.

Si encuentra menos de las que realmente hay,⁷ seguramente le ha influido el hecho de que las dos primeras palabras de la oración comienzan con ese. Al contar, su mente tenderá a seguir esta pista, o perspectiva única, y perderá algunas de las eses escondidas

dentro de las palabras y al final de ellas.

Las instrucciones muy específicas como las del párrafo anterior o la petición de una venda equis estimulan el pensamiento automático. Una vez que las dejamos penetrar, nuestra mente se cierra de golpe como una almeja en el hielo y no admite nuevas señales. En el capítulo siguiente examinaremos algunos de los motivos por los cuales nos quedamos trabados en un estado mental rígido, cerrado.

Capítulo 2

LAS RAÍCES DEL PENSAMIENTO AUTOMÁTICO

Sabemos que el primer paso hacia el dominio intelectual del mundo en que vivimos es el descubrimiento de principios, reglas y leyes generales que ponen orden en el caos. Mediante esas operaciones mentales simplificamos el mundo de los fenómenos, pero no podemos evitar su falsificación al hacerlo, especialmente cuando estamos frente a procesos de desarrollo y cambio.

SIGMUND FREUD, *Análisis terminable e interminable*

Como señala Freud, las reglas y leyes con las cuales tratamos primero de entender el mundo terminan por darnos una perspectiva falsificada. No obstante, tendemos a aferrarnos a esas reglas y a las categorías que construimos a partir de ellas de un modo automático. Entre las razones de que así sea se encuentran la práctica, la repetición, y un efecto más sutil y poderoso que los psicólogos denominan «compromiso cognitivo prematuro». En este capítulo examinaremos por separado cada uno de estos procesos, así como también algunas de las concepciones mentales que tienden a perpetuarlos.

EL «EXPERTO» QUE ACTÚA POR HÁBITO

Cualquier persona que sea capaz de tejer mientras mira la televisión o de escuchar la radio mientras conduce su automóvil sabe que las tareas aprendidas desaparecen de la mente. A medida que repetimos una tarea una y otra vez y la realizamos cada vez mejor, las partes individuales de la tarea se van de nuestra conciencia. Con el tiempo, llegamos a suponer que *podemos* hacer la tarea aunque ya no sepamos *cómo* la hacemos. En realidad, el cuestionamiento del proceso puede tener resultados sorprendentes. Si algo o alguien nos hace cuestionar nuestra competencia en una tarea que conocemos moderadamente bien pero que *no* está sobreaprendida de este modo, podemos buscar en nuestra mente cada uno de los pasos de la tarea y encontrarlos. Podemos entonces llegar

a la conclusión de que *no* somos incompetentes. No obstante, si conocemos una tarea tan bien que podemos realizarla como «expertos» (automáticamente), esos pasos pueden no encontrarse conscientemente y podemos dudar de nuestra competencia.

En mi oficina había una vez un mecanógrafo muy veloz —endemoniadamente veloz, en verdad—, quien además podía leer y retener lo que estaba mecanografiando. Había acumulado estas avanzadas aptitudes con el paso del tiempo. Un día, mientras estaba mecanografiando alegremente, le pregunté si podía enseñarme a hacer lo que hacía él. Cuando comenzó a separar cada una de las aptitudes, sus rápidos dedos empezaron a perder velocidad, y lo mismo sucedió con su memoria con respecto a cómo y qué mecanografiaba. Poner atención le incapacitaba.

Para averiguar si este tipo de automatismo constituye un elemento en otros tipos de comportamiento, mi colega Cynthia Weinman y yo realizamos un experimento sobre conversaciones improvisadas.¹ Pedimos a las personas que se encontraban en una cola de parados en Boston que colaboraran para realizar un «estudio lingüístico de la calidad de la voz». (En esta ciudad nadie se encuentra a salvo de nuestras ideas.) A los que aceptaron les pedimos que hablaran para que nuestra grabadora registrara lo que decían. A la mitad se le pidió que se refiriese a las dificultades de encontrar un empleo en Boston. A la otra mitad se le pidió que hablase sobre cómo encontrar un empleo en Alaska, presumiblemente un tema sobre el cual no habían pensado mucho. A la mitad de cada uno de estos grupos se le pidió que pensase primero sobre su tema. Los resultados fueron bien nítidos. Los sujetos del experimento hablaban con mucha más fluidez cuando conversaban sobre un tema nuevo después de haber tenido tiempo de pensarlo, o cuando se referían a un tema conocido directamente, sin tiempo para pensarlo. El hecho de pensar sobre un tema muy conocido perturbaba su elocución.

La repetición puede llevar al automatismo en casi todas las profesiones. Si se pidiera a una mecanógrafa experimentada y a una principiante que mecanografiasen un párrafo sin dejar el espacio acostumbrado entre las palabras, «todojuntoasí, etc.», es probable que la persona con menos experiencia tuviera ventaja. Cuando cualquier tarea muy repetida se modifica ligeramente de una manera inusual, el principiante puede hacerla mejor.

Una estructura o ritmo familiar contribuye a la pereza mental, actuando como una señal de que no es necesario prestar atención. El ritmo de lo familiar nos arrulla hasta introducirnos en el automatismo:

P. ¿Cómo llamamos al árbol que nace de las bellotas?

R. Roble.

P. ¿Cómo llamamos a una historia cómica?

R. Chiste.

P. ¿Cómo llamamos al sonido que hace la rana?

R. Croar.

P. ¿Cómo llamamos a la clara de huevo?

R. Yema (*¡sic!*).² *

A los niños les encantan estas trampas verbales que dan lugar a la aparición del automatismo. Existen varios juegos basados en las trampas que se originan en la repetición.

EL CANICHE SACRÍLEGO

Otra de las maneras en que llegamos a actuar sin pensar es construyendo una concepción mental cuando tropezamos con algo por primera vez, y luego nos aferramos a ella cuando volvemos a encontrar lo mismo. Como esas concepciones se forman antes de que reflexionemos, las llamamos *compromisos cognitivos prematuros*. Cuando aceptamos una impresión o una información a pie juntillas, sin ningún motivo para cuestionarla, tal vez porque parece sin importancia, esa impresión se instala libremente en nuestra mente hasta que una señal similar del mundo exterior —como, por ejemplo, la vista o el olfato o el sonido— la vuelve a evocar. La vez siguiente quizá ya no resulte irrelevante, pero la mayoría de nosotros no volvemos a examinar lo que hemos aceptado primero automáticamente. Esas series de concepciones mentales, sobre todo las formadas en la niñez, son prematuras porque no podemos saber por anticipado los posibles usos futuros que puede tener una información. El individuo desatento se *compromete* a un uso predeterminado de la información y no investiga otros posibles usos o aplicaciones.

Humedézcase la boca con saliva: la parte de atrás de sus dientes, la punta de la lengua, etc. Debe resultar agradable. Ahora escupa algo de saliva en un vaso limpio. Por último, vuelva a sorber un poquito de este líquido con su boca. Desagradable, ¿verdad? ¿Por qué? Por varios motivos, aprendimos hace años que escupir es feo. Aun cuando no haya ninguna razón sensata para que el cuerpo se sienta rechazado, prevalece la vieja configuración mental.

Una versión extrema de estas configuraciones mentales primeras me la brindó una amiga que había crecido en un pequeño pueblo minero, dedicado a la producción de carbón y acero, en el que predominaban los católicos polacos. Por ser uno de los pocos miembros no católicos de la comunidad, ella era capaz de permanecer, en realidad más o menos obligada, afuera, y observar las peculiaridades más corrientes de la comunidad mayor. El sacerdote era una figura familiar en el pueblo, acompañado por lo general por su espléndido caniche gris. Este perro estaba bien enseñado y a menudo se lo podía ver llevando el periódico o el paraguas del sacerdote. Ese preciso domingo, el buen padre volvía a su casa caminando, mientras disfrutaba del paisaje, después de la misa. El perro caminaba a su lado, también feliz y sereno, llevando en la boca el libro de oraciones del sacerdote tal como había llevado el periódico otros días de la semana. El perro, gentil

criatura, no hizo daño alguno al libro. Pero las monjas que vieron al sacerdote y al perro lo criticaron mucho. A sus ojos, la boca de un perro era algo sucio y el libro de oraciones estaba siendo profanado. Pese a la piedad y la buena reputación del cura y la suavidad del perro, todo lo que las monjas podían ver era a Dios en la boca de un perro.

Benzion Chanowitz y yo encontramos una manera de comprobar los defectos del compromiso cognitivo prematuro.³ Para este experimento, inventamos una «enfermedad», un trastorno perceptivo que llamamos *cromosintosis*. Se trataba de un problema auditivo por el cual las personas afectadas tienen dificultades para distinguir determinados sonidos. Se dijo a las personas que participaban en nuestra investigación que se les iba a examinar para ver si tenían este trastorno. Se les entregaron folletos en los que se describían los síntomas de la cromosintosis. En ellos se explicaba que este trastorno se parecía al daltonismo en el sentido de que una persona podía tenerlo sin saberlo. El objetivo del estudio era averiguar si, en el caso de que la gente se informara sobre este trastorno imaginario sin estar plenamente consciente, la impresión que recibirían afectaría a su actuación en una tarea determinada.

No les dimos a todos los participantes el mismo folleto. En algunos se afirmaba que el 80 por ciento de la población tenía ese trastorno, con lo cual quedaba implícito que ellos tenían muchas probabilidades de tenerlo. Para estos participantes, la información del folleto probablemente sería importante. Les pedimos que pensaran cómo podrían ayudarse, en el caso de que se determinase que padecían de cromosintosis. Para otro grupo, en los folletos se decía que solo el 10 por ciento de la población tenía ese trastorno, lo cual significaba que tenían pocas probabilidades de tenerlo. No les pedimos que reflexionaran sobre cómo abordarían el problema, y al parecer no había ninguna razón poderosa para que ellos dedicaran tiempo a pensar en eso.⁴

A continuación se pidió a todos los participantes que escuchasen dos grabaciones de sesenta segundos, de una conversación espontánea, y que anotasen la cantidad de sonidos «a» que oían. Después de evaluar sus propios resultados, todos descubrieron que tenían cromosintosis. Les hicimos luego otras pruebas en las que se requerían aptitudes específicas que, según los folletos, no tienen las personas que padecen ese trastorno.

Descubrimos que los participantes a quienes se les dio una información sobre una enfermedad que era aparentemente irrelevante para ellos fueron más vulnerables a los síntomas. Una vez que descubrieron que tenían el trastorno, actuaron deficientemente. En las pruebas de seguimiento, sus resultados fueron un 50 por ciento más bajos que los de los participantes que habían supuesto que podrían tener el trastorno y por lo tanto tenían razones para reflexionar sobre las maneras en que podrían compensarlo. Estos resultados confirmaron nuestra hipótesis: la manera en que recibimos la información la primera vez (es decir, atenta o desatentamente) determina la manera en que la utilizaremos más tarde. En capítulos posteriores examinaremos este tipo de compromiso cognitivo prematuro en su relación con el envejecimiento y las adicciones como, por ejemplo, el alcoholismo.

LOS AUTOMATISMOS Y EL INCONSCIENTE

Ciertas clases de actos automáticos como, por ejemplo, los *lapsus linguae*, se atribuyen al «inconsciente». Puesto que el automatismo omnipresente del que estamos hablando tiene otros orígenes, es importante hacer una pequeña digresión y examinar algunas de las diferencias. Los procesos inconscientes, como los define Freud (siglos antes, Platón y los filósofos hindúes y budistas), se consideran dinámicos e inaccesibles. Son dinámicos en cuanto que afectan continuamente a nuestra vida consciente, aunque, sin un esfuerzo extremo como el que se requiere en el psicoanálisis o en diversas disciplinas espirituales, no podemos reconocer ni cambiar su influencia.

No es de ninguna manera imposible que el producto de la actividad inconsciente penetre en el estado consciente, pero es necesaria una cierta cantidad de esfuerzo para esta tarea. Cuando tratamos de hacerlo en nosotros mismos, tomamos conciencia de una clara sensación de *repulsión* que debe ser vencida, y cuando lo producimos en un paciente obtenemos la señal más incuestionable de lo que llamamos la *resistencia* a esa sensación. De modo que aprendemos que la idea inconsciente está excluida de la conciencia por fuerzas vivas que se oponen a su recepción, mientras que estas no se oponen a otras ideas, las (pre)conscientes.⁵

Como señala Freud en este texto, en el caso de los pensamientos inconscientes hay *una motivación sin conocimiento*. Estos pensamientos y deseos inaceptables pueden aparecer furtivamente en los sueños, dándonos un indicio de que hay una influencia inconsciente en nuestra vida, pero que no son accesibles de ningún otro modo. «En todos nosotros —escribió Platón—, aun en los hombres buenos, existe una naturaleza bestial, salvaje e ingobernable que se asoma en el sueño.» «El razonamiento» y «la vergüenza» quedan suspendidos y la «bestia dentro de nosotros [...] sigue adelante para satisfacer sus deseos».⁶

El pensamiento automático no es un concepto tan dramático. No intervienen nuestras motivaciones. Cuando aprendemos algo de un modo automático, no se nos ocurre pensar después en ello, sin tener en cuenta si esos pensamientos serían aceptables para nosotros. Así, mientras que las ideas del inconsciente son inaccesibles desde el comienzo, las ideas automáticas alguna vez fueron potencialmente accesibles para el procesamiento plenamente consciente.

No se necesita trabajar con los conflictos personales profundamente arraigados para hacer conscientes los pensamientos que son procesados automáticamente. Sin embargo, esos pensamientos no aparecerán solos para que la persona los vuelva a examinar. En este sentido también son inaccesibles. Pero si nos ofrecen un nuevo uso para una puerta o una nueva perspectiva de la vejez, podemos borrar las viejas configuraciones mentales sin dificultad.

CREEMOS QUE LOS RECURSOS SON LIMITADOS

Una de las principales razones por las cuales podemos quedar atrapados por las categorías absolutas que creamos (o que nos dan los demás), en lugar de aceptar que el mundo es dinámico e infinito, tiene que ver con nuestra convicción de que los recursos son limitados. Si existen categorías claras y estables, podemos formular reglas mediante las cuales repartir esos recursos. Si los recursos no fuesen tan limitados, o si esos límites fueran muy exagerados, las categorías no tendrían que ser tan rígidas.

Las vacantes en la universidad, por ejemplo, se consideran limitadas. Si actuamos como si la inteligencia fuese una cualidad única y circunscrita, podemos decidir categóricamente quiénes deben ir a la universidad tomando como base la inteligencia. Pero en cuanto nos damos cuenta de que la inteligencia, como todo lo demás, es muchas cosas a la vez, cada una de las cuales se acrecienta y desaparece de acuerdo con el contexto, no podemos usarla para decidir categóricamente quiénes deberían ir y quiénes no. Incluso se podría crear una mayor confusión y sostener que si las vacantes fuesen limitadas, tal vez deberían asignarse a los llamados menos inteligentes porque son los que más necesitan de la educación. Este tipo de razonamiento seguramente haría que aquellos a quienes se les negase el ingreso a la universidad admitiesen que, al igual que en el caso de la escuela primaria, no existe una razón intrínseca para que el acceso a la educación universitaria sea limitado.

Veamos un ejemplo diferente: una pareja que tiene un hijo se divorcia. ¿Quién «obtendrá» al niño? Esta puede ser una pregunta equivocada. ¿Qué es lo que está realmente en juego? ¿Es la presencia física del niño lo que los padres desean, o, en cambio, mantener determinada relación con él? ¿Es el cuerpo del niño, o su amor ilimitado lo que ellos buscan? ¿O se trata de una manera de vengarse del otro por el sufrimiento que le deparó la relación? El examen atento de lo que realmente se está buscando podría demostrar que hay suficiente del llamado recurso limitado para todos. El cariño de un niño no se agota en una sola persona. Dos personas pueden amar y ser amadas por un niño. Los sentimientos no son un recurso limitado y, sin embargo, con frecuencia no nos damos cuenta de que es así porque nos concentramos en elementos de ellos que sí parecen limitados.

Cuando la gente cree estrechamente que los recursos son limitados, los que son suficientemente afortunados para ganar con las reglas arbitrarias (pero rígidas) que se establecen tienen interés en mantener el *statu quo*. Sin embargo, los que no consiguen lo que quieren podrían detenerse a pensar que tal vez formen parte de la costosa construcción de la realidad de otra persona.

Cuando se habla de recursos limitados, siempre habrá alguien que saque el tema del dinero. El dinero, de acuerdo con la experiencia de casi todo el mundo, es limitado. Pero incluso en este caso, ¿se trata del dinero? ¿Por qué es mejor ser rico? Los ricos tienen poder, respeto, tiempo para el ocio, lugares adonde ir para divertirse. Pueden comprar

coches más veloces y alimentos más finos, etc. Una vez que se han satisfecho determinadas necesidades humanas básicas, ¿lo que se busca no es un estado de la mente?

Si examinamos lo que se encuentra detrás de nuestros deseos, generalmente podemos obtener lo que deseamos sin comprometernos: amor, atención, confianza, respetabilidad, emoción. Comprometerse es necesario solo si lo que deseamos es escaso. Si las cosas valiosas de la vida no parecieran limitadas, probablemente no nos aferraríamos con tanta firmeza a nuestras rígidas categorías, y sería más probable que aflojásemos estas distinciones categóricas una vez que nos diésemos cuenta de que las hemos fabricado nosotros mismos, metiéndonos sin pensar en una trampa.

Los recursos naturales sin duda parecen limitados. El carbón, por ejemplo, que se considera un recurso por la función que cumple al producir calor. Si bien la cantidad disponible de carbón puede ser limitada, existen numerosas otras formas de cumplir esa función. Esos recursos pueden ser limitados, pero sin duda no lo son tanto como cree la mayoría de la gente.

Cuando pensamos en el hecho de que los recursos son limitados, a menudo pensamos en nuestras propias aptitudes. En este caso, también, nuestro concepto de los límites puede inhibirnos. Podemos impulsarnos hasta alcanzar lo que, según nuestro parecer, son nuestros límites, en natación, conferencias o matemáticas. Sin embargo, no puede determinarse si son verdaderos límites o no.⁷

Puede beneficiarnos mucho el hecho de actuar como si estas y otras aptitudes pudiesen mejorarse, de modo que por lo menos no seremos disuadidos por falsos límites. Se supuso una vez que los seres humanos no podían recorrer una milla en menos de cinco minutos. En 1922 se dijo que era «humanamente imposible» recorrerla en menos de cuatro minutos. En 1952 ese límite fue traspasado por Roger Bannister. Cada vez que se rompe un récord, el supuesto límite se amplía. Aun así, el concepto de límite persiste.

Un ejemplo curioso de la superación de límites aparentes se conoce como el efecto Coolidge. Los observadores de ratas, hámsteres, gatos, ovejas y otros animales hace mucho que han observado que cuando el apetito sexual de un animal macho es saciado y ha terminado de copular, necesita un período de descanso. No obstante, si se le lleva una nueva hembra de la especie, inmediatamente encontrará la energía necesaria para reanudar el acoplamiento.⁸

Los coordinadores de campamentos lo saben todo sobre el carácter subjetivo de los límites. Todos los veranos, un coordinador amigo mío de New Hampshire lleva a seis niños de doce años a trepar un pequeño pico llamado monte Chocorua. Después de muchos años, conoce la montaña y sabe exactamente cuándo comenzará a flaquear la energía. Cuando alguno de ellos, sin aliento, pregunta: «¿Cuánto falta?», él responde que no está seguro. El último tramo de la subida es una loma desde la cual puede verse la

cima, una roca desnuda recortada contra el cielo. Fue allí donde el jefe indio Chocorua fue perseguido a punta de fusil por los hombres blancos que querían la tierra de su pueblo.

Cuando los sudorosos chicos llegan a esta loma, a menudo se desploman y se quitan las pesadas mochilas de la espalda. Justo en ese momento el coordinador atrae su atención con la historia del jefe Chocorua. Además, les explica el especial desafío que presenta este último tramo del camino. Al oír esto, los chicos ven el resto de la subida como una nueva tarea. Cuando llegan a la rocosa cima del monte Chocorua y sienten el viento que les viene de la Cadena Presidencial de las Montañas Blancas hacia el norte, están siempre exultantes... y apenas cansados. La fatiga, también, puede ser un compromiso cognitivo prematuro.

LA ENTROPÍA Y EL TIEMPO LINEAL COMO CONCEPCIONES MENTALES LIMITANTES

Relacionado con la creencia en los recursos limitados se encuentra el concepto de *entropía*, la disolución gradual o descomposición de una entidad o modelos de organización dentro de un sistema cerrado. La entropía es una idea que, a primera vista, permite que la gente sienta que tiene el control: hay más oportunidades de participar en un sistema que se desgasta con el tiempo —en el que las cosas empeoran sucesivamente— que en uno en el que las cosas siguen igual o mejoran cada vez más por su propia cuenta. El concepto de entropía da lugar a una imagen del universo que lo presenta como si fuese una gran máquina que está agotándose. Esa imagen, que muchos de nosotros hemos aceptado sin haber pensado realmente nunca en ella, también puede ser una configuración mental que restringe nuestra sensación de lo que es posible. Otra visión del mundo, por ejemplo una en la que se reconozca que una gran parte de nuestra realidad responde a una interpretación social, puede brindar un mayor control personal.

La creencia en la existencia de límites fijos no es compatible con las opiniones de muchos físicos. James Jeans y sir Arthur Eddington, por ejemplo, creían que el universo se describía mejor como una gran idea. Se encuentra allí para que se actúe sobre él. No bien cualquier sistema parezca casi completo, algo nuevo, ahora imprevisto, se descubrirá.

Un concepto conexo que también puede limitarnos innecesariamente es la perspectiva lineal del tiempo. Si tenemos en cuenta cómo han cambiado las ideas sobre el tiempo de una cultura a otra y a través de la historia, podría resultarnos más fácil cuestionar este punto de vista restrictivo.

En algunas culturas, se considera que el tiempo es un presente universal. En las islas Trobriand, frente a la costa de Papúa Nueva Guinea, la gente no piensa que el pasado es una etapa previa del tiempo presente. Los indios hopi, al igual que los de las

islas Trobriand, no tienen nuestro concepto lineal del tiempo, aunque tienen muchos conceptos que cumplen funciones similares. John Edward Orme considera que en épocas primitivas, la gente sostenía que el tiempo era un fenómeno «simultáneo».⁹

Los polinesios procuran negar la novedad de cualquier aventura, y creen que solo están repitiendo el viaje de un explorador mítico.

Otra concepción del tiempo es la que lo considera cíclico. Pitágoras creía que cada detalle del tiempo volvería a repetirse. El concepto de la reencarnación, sostenido por muchas religiones del Lejano Oriente, implica una visión cíclica. Nietzsche también sostuvo que el universo es cíclico, que los sucesos pueden repetirse. Desde este punto de vista, la precognición no es tanto el vislumbramiento del futuro como el conocimiento de lo que ha sucedido en el pasado, en otro ciclo. En un modelo cíclico del tiempo, el futuro y el pasado son indiferenciables.

El futuro puede ser tan capaz de «provocar» el presente como lo es el pasado. Incluso en un modelo unidimensional del tiempo, el movimiento no puede ser exclusivamente unidireccional. ¿Qué debo estudiar ahora para el examen que voy a tener después? San Agustín dijo: «El presente, por consiguiente, tiene varias dimensiones [...], el presente de las cosas pasadas, el presente de las cosas presentes y el presente de las cosas futuras».

Kant concebía el tiempo como un medio para organizar la percepción; no como algo «dado» por el mundo, ni como algo «proyectado» sobre él. A partir de este concepto desarrolló el «a priori sintético» en matemática: podemos conocer la verdad sobre el mundo sin mirar al mundo.

Modificar la configuración mental que tenemos sobre el tiempo puede constituir algo más que un ejercicio intelectual. Por ejemplo, en el capítulo 9, en el que se examina la atención plena y la salud, cuestionamos la creencia de que la curación requiere siempre una cantidad fija de tiempo. Otras concepciones del tiempo hacen parecer más factible ese cuestionamiento. En realidad, parece absurdo tener alguna certeza con respecto al significado del tiempo. Según un eminente físico, Ernst Mach: «Está mucho más allá de nuestro poder la medición de las cosas en el tiempo. Muy por el contrario, el tiempo es una abstracción, a la cual llegamos por medio del cambio de las cosas».¹⁰

LA EDUCACIÓN ORIENTADA HACIA LOS RESULTADOS

Una explicación muy diferente, pero no incompatible, de por qué actuamos automáticamente tiene que ver con la educación que recibimos desde pequeños. Ya a partir del jardín de infancia, la enseñanza se centra generalmente en las metas y no en el proceso por el cual se logran. Esta tenaz búsqueda de un resultado u otro, desde atarse los cordones de los zapatos hasta ingresar en Harvard, hace que resulte difícil tener una atención plena ante la vida.

Cuando los niños inician una nueva actividad orientada al logro de resultados, es probable que predominen preguntas del estilo de «¿Puedo?» o «¿Qué pasa si no puedo hacerlo?» «¿Y si no puedo hacerlo?», generando preocupación y ansiedad por el éxito o el fracaso de la actividad, en lugar de aprovechar el deseo natural, exuberante, del niño, de investigar. En lugar de disfrutar del color de los lápices, de los trazos sobre el papel y de una variedad de formas posibles mientras hace diversos intentos, el chico se pone a escribir una letra A «correcta».

En el transcurso de nuestra vida, la orientación hacia los resultados de las situaciones sociales puede inducir al automatismo. Si creemos que sabemos cómo manejar una situación, no sentimos la necesidad de prestar atención. Si reaccionamos ante una situación como algo que nos resulta muy familiar (resultado, por ejemplo, del sobreaprendizaje), solo notamos los indicios mínimos necesarios para llevar a cabo la escena adecuada. Si, en cambio, la situación es extraña, podríamos estar tan preocupados pensando en un posible fracaso («¿Y si hago el ridículo?») que no captamos los matices de nuestra conducta y la de los demás. En este sentido, estamos desatentos con respecto a la situación inmediata, aunque podamos estar pensando mucho sobre las cosas relacionadas con el resultado.

En cambio, si la atención se centra en el proceso, situación que analizaremos cuando examinemos la creatividad en el capítulo 6, la pregunta es «¿Cómo puedo hacerlo?» en lugar de «¿Puedo hacerlo?» y, por lo tanto, la atención se dirige a definir los pasos necesarios para realizarlo. Esta orientación puede caracterizarse según el principio orientador de que *los fracasos no existen, solo hay soluciones ineficaces*.

En las clases de programación de ordenadores para niños, una de las actividades principales es la imaginación de nuevas soluciones, en lugar de seguir insistiendo en una determinada que no dio buen resultado. Los objetivos provisionales están sometidos a una revisión constante. La persona orientada hacia el proceso tiene menos probabilidades de ser sorprendida con la guardia baja si las circunstancias cambian.

El estilo de educación que se concentra en los resultados generalmente también presenta los hechos de manera absoluta. Este enfoque fomenta el automatismo. Si algo se presenta como una verdad aceptada, ni siquiera surgen otras maneras de pensar para analizar ese hecho. Esa manera unívoca de ver el mundo puede generalizarse abarcando prácticamente todo lo que hacemos. Al enseñar verdades absolutas transmitimos nuestra cultura de una generación a otra. Se genera estabilidad. Pero, como veremos, el coste puede ser elevado.

EL PODER DEL CONTEXTO

La forma en que nos comportamos ante una situación dada tiene mucho que ver con el contexto. En los hospitales hablamos en voz baja, en las comisarías nos ponemos ansiosos y en los cementerios, tristes; somos dóciles en las escuelas y joviales en las

fiestas. Los contextos controlan nuestra conducta, y nuestras configuraciones mentales determinan la forma en que interpretamos cada contexto.

Muchos de los contextos que nos afectan más profundamente se aprenden en la niñez. Por ejemplo, nuestra primera exposición visual del mundo puede configurar realmente lo que vemos después. Un controvertido estudio sobre eurocanadienses criados en ambientes urbanos en donde los edificios que les rodean están llenos de ángulos rectos, y sobre indios cree criados cerca de carpas y albergues que tienen muchas formas y ángulos, sugería que los efectos del primer contexto visual pueden ser muy duraderos. En la edad adulta, los eurocanadienses podrían ver mejor los ángulos rectos que otros tipos de líneas. A la vez, parecían tener menos agudeza visual para los trazados en líneas oblicuas que los indios cree. Desde el comienzo, los cree tienen un paisaje mental diferente que puede permitirles captar una mayor variedad de indicios visuales.¹¹

Un ejemplo clásico del poder del contexto es el cuento del patito feo. Cuando salió del huevo, el patito feo hizo su primer compromiso cognitivo prematuro: miró a la pata más grande y que estaba más cerca de él y «decidió» que era su madre. Después, cuando sus hermanos y los demás empezaron a atormentarlo, hizo un segundo compromiso cognitivo prematuro: que era diferente y, peor aún, que era feo. Entonces se sintió avergonzado y solo.

Cuando se escapó de las intimidaciones y provocaciones tuvo una serie de aventuras. En determinado momento, cuando se encontraba en una fría zona pantanosa, un perro de caza se abalanzó sobre él, pero solo para saltarle por encima. Por una vez se alegró de su aspecto: «Soy tan feo que ni siquiera un perro quiere comerme». Todos conocemos el resto de la historia. En un nuevo contexto —el mundo de los cisnes—, el patito feo se sintió orgulloso y hermoso. Sus viejas concepciones mentales se desvanecieron cuando se vio cerca de otros cuellos largos y alas extendidas.

Cuando hablamos de un contexto, solemos cometer el error de creer que se trata de algo que «está ahí». Si «sacamos de contexto» las palabras, pensamos que el contexto sigue en la página, pero no existe sin nosotros. Nosotros percibimos la relación entre una oración y la siguiente, así como el pequeño cisne percibió una relación entre él y la madre pata. Un contexto es un compromiso cognitivo prematuro, una concepción mental.

El contexto depende de quiénes somos hoy, quiénes fuimos ayer y desde qué punto de vista vemos las cosas. A veces estos elementos entran en conflicto. ¿Qué le parecería un cabaret de Las Vegas administrado por monjas para beneficio de la Iglesia? Si alguien comenzase a gritar en un hospital porque están maltratando a su madre, los demás lo mirarían alarmados porque gritar no condice con las normas del hospital. Aunque a veces bien podría resultar adecuado patalear y gritar, en un hospital no pensamos en hacerlo a causa del contexto.

El profesor Higgins, de Shaw, demostró que nuestras percepciones de la belleza cambian espectacularmente según el contexto. Al comienzo de *Pigmalión*, Eliza Doolittle es una muchacha andrajosa con acento *cockney** que vende flores en las calles de Londres. El profesor Higgins irrumpe en su vida y decide hacerla de nuevo. Sabiendo que el contexto es todo, se pone a trabajar con Eliza y le cambia la voz, la dicción, la manera de vestirse, los hábitos. La pone en un nuevo marco, de la misma manera que un joyero volvería a engarzar una piedra preciosa. Eliza se convierte en un gran éxito en Londres, y es saludada como una belleza y una princesa. El interés de la trama es realzado porque el cambio espectacular del contexto produce un cambio igualmente espectacular en la autoestima de Eliza, en realidad, en lo que llamaríamos Eliza «misma».

La ubicación del contexto en nuestras percepciones se ilustró vívidamente en un experimento realizado por los psicólogos David Holmes y B. Kent Houston.¹² Con el permiso de los participantes, administraron leves electrochoques a un grupo de personas, a la mitad de las cuales se les había dicho que pensasen que eran nuevas «sensaciones fisiológicas». Los que pensaron de este modo estuvieron menos ansiosos y tuvieron pulsaciones de menor intensidad que aquellos a quienes no se les habían dado esas instrucciones.

La misma situación o estímulo con un nombre diferente es un estímulo diferente. La montaña rusa es divertida, pero no lo es un vuelo en avión cuando hay bolsas de aire. Imaginemos la siguiente escena: una mujer va caminando por un camino en el campo y de pronto es asediada por un enjambre de abejas. Como nos pasaría a la mayoría de nosotros, tiene miedo; le sube la presión, se le acelera el pulso. Puede quedarse paralizada o salir corriendo de miedo. En cambio, imaginemos a la misma mujer caminando por el mismo camino con un niño pequeño a su lado. La aparición de las abejas ahora indica una conducta muy diferente. En este contexto, ella protege audazmente al niño en lugar de tener miedo. Las mismas abejas se convierten en un estímulo diferente.

El contexto puede determinar el valor. Un empleado de correos, según una noticia aparecida en el *Boston Globe*, hizo que la impopular moneda de un dólar con la efigie de Susan B. Anthony fuese aceptada públicamente, por el simple hecho de anunciar que solo se entregarían «dos por cliente».¹³ Los comerciantes minoristas conocen muy bien esta vieja treta.

El contexto puede influir incluso cuando estamos tratando de emitir los juicios más precisos y específicos. En un estudio realizado por Donald Brown, se pidió a los participantes que levantasen varias pesas y estimaran si eran ligeras, moderadas, pesadas o muy pesadas.¹⁴ En algunos casos, Brown introdujo un ancla (otra pesa). La hipótesis era que el peso estimado variaría de acuerdo con la diferencia entre el peso del ancla y

las pesas que se estaban estimando. Esta fue exactamente la conclusión a la que llegó Brown. La introducción de una pesada ancla hizo que la misma pesa pareciera más ligera que antes de introducir el ancla.

Brown agregó una variación interesante. Se pidió a algunos de los participantes que facilitaran las cosas al experimentador recogiendo y moviendo la bandeja sobre la cual estaban las pesas. Si las pesas eran influidas por otros pesos, ¿influiría también en los participantes el peso de la bandeja? Aunque la bandeja no era percibida como parte de la tarea, uno pensaría que existía de alguna manera absoluta, independientemente de la psicología del perceptor. Sería de esperar que su peso influiría en el participante a pesar del hecho de que no formaba parte oficialmente del experimento. Sin embargo, si es el contexto y no la llamada realidad física lo que determina nuestras percepciones de los estímulos, la bandeja no debería influir.

Los resultados de este ingenioso experimento demostraron que la estimación del peso *no* estaba influida por el peso de la bandeja. Fue como si los participantes entrasen en el contexto del experimento y fuesen influidos por los diversos pesos y luego saliesen del contexto para sacar la bandeja. Después se volvieron a colocar en la situación del experimento. En cierto sentido, para ellos la bandeja no tenía peso.

Se sabe desde hace mucho que los valores crean un contexto que influye en las percepciones sensoriales. En 1948, Neil Postman, Jerome Bruner y Eliot McGinnies usaron una máquina llamada taquistoscopio para proyectar palabras muy rápidamente sobre una pantalla.¹⁵ Estas palabras estaban asociadas a diversos valores. Por ejemplo, se mostraba a los participantes palabras de connotación política como, por ejemplo, *gobierno*, *ciudadano* y *política*; palabras de índole religiosa como, por ejemplo, *oración*, *sagrado* y *culto*, y palabras pertenecientes al campo de la estética como *poesía*, *artista* y *belleza*. En total, las palabras representaban seis valores diferentes, medidos según el Estudio de Valores de Allport-Vernon.¹⁶ Las palabras fueron mostradas a los participantes en un orden no preestablecido. A pesar de que las palabras elegidas eran igualmente conocidas, la velocidad con que los participantes las reconocían variaba como consecuencia de los valores de estos, medidos antes por la misma escala de Allport-Vernon. Cuanto más alta era la puntuación de un participante en un valor determinado, tanto mayor era la rapidez con que reconocía la palabra. Por ejemplo, los participantes que tenían una orientación política reconocían las palabras relacionadas con este tema con mayor rapidez que los que tenían una orientación artística. El contexto creado por los valores de los participantes parecía afectar a su capacidad visual.

Este poder del contexto sobre nuestras reacciones e interpretaciones nos hace además susceptibles a lo que podríamos llamar *confusión del contexto*. En este caso, la gente confunde el contexto que controla la conducta de otra persona con el contexto que determina su propia conducta. Normalmente casi todos suponen que los motivos y las intenciones de los demás son iguales a los suyos, aunque la misma conducta puede tener significados muy diferentes. Si estoy afuera corriendo y veo a alguien que camina a paso

vivo, supongo que esa persona está tratando de hacer ejercicio y correría si pudiera hacerlo. No obstante, puede haber elegido deliberadamente caminar como ejercicio, lo cual le resulta placentero. Caminar y correr se excluyen mutuamente, como suele suceder con la conducta relacionada con la confusión del contexto: *si está cumpliendo una, necesariamente no puede estar cumpliendo la otra*. Si la sociedad valora el acto de correr, con el tiempo esa persona puede llegar a considerar que «no corre» en lugar de pensar que ha elegido caminar. Olvidando el placer que sentía caminando, podría llegar a pensar que es incompetente para correr.

Esta confusión del contexto se da a menudo en grupos «sin prestigio» cuando nosotros o ellos examinamos su comportamiento. En perjuicio de ellos, en general son evaluados por criterios que no corresponden a sus intenciones y objetivos iniciales. Pueden no tener conciencia de por qué iniciaron una actividad determinada y, por consiguiente, pueden ser persuadidos por el grupo más grande y poderoso de que su conducta es incompetente. El grupo «de moda» ha redefinido involuntariamente el contexto de la conducta de los miembros del grupo «sin prestigio». Examinaremos esto más a fondo en el capítulo 8, cuando abordemos el tema del prejuicio.

Las diversas causas del comportamiento irreflexivo que acabamos de explicar —la repetición, el compromiso cognitivo prematuro, la convicción de que los recursos son limitados, la idea del tiempo lineal, la educación orientada hacia los resultados y la poderosa influencia del contexto— influyen en cada día de nuestra vida. Antes de ver cómo contrarrestarlas con una atención plena, pasaremos revista a las cosas que perdemos cuando actuamos sin pensar.

Capítulo 3

LOS COSTES DEL COMPORTAMIENTO IRREFLEXIVO

Tres mujeres de edad estaban sentadas en un banco del parque. Una gimió. Su amiga, sentada cerca de ella, emitió un suspiro. La tercera mujer las miró a las dos y dijo: «Pensé que no íbamos a hablar de los chicos».

Los surcos del automatismo son profundos. Conocemos nuestros guiones de memoria. En la rutina de la vida cotidiana no nos damos cuenta de lo que estamos haciendo a menos que se presente un problema. Cuando cerramos el coche con la llave dentro y tiramos los calcetines a la basura en lugar de ponerlos en la cesta de la ropa sucia nos despertamos de golpe. William James cuenta una historia en la que empieza a prepararse para ir a una cena, se desviste, se lava y se mete en la cama. Dos rutinas que empiezan igual luego se confundieron y él automáticamente siguió la más conocida.

Para mencionar algo más cercano, una amiga me contó una bonita historia de un automatismo que abarca tres generaciones. Un día una mujer iba a cocinar un trozo de carne. Antes de ponerlo en la cazuela, cortó una pequeña rodaja. Cuando se le preguntó por qué lo hizo, se detuvo, se sintió un poco turbada y dijo que lo hacía porque su madre siempre había hecho lo mismo cuando cocinaba un trozo de carne. Ella misma sintió curiosidad, así que telefoneó a su madre para preguntarle por qué siempre cortaba una rodaja de la carne antes de cocinarla. La respuesta de la madre fue la misma: «Porque así lo hacía mi madre». Por último, para obtener una respuesta más útil, le hizo la misma pregunta a su abuela. Sin dudar, su abuela le respondió: «Porque es la única manera de que quepa en mi cazuela».

Las consecuencias de la conducta irreflexiva oscilan entre lo trivial y lo catastrófico. En la situación extrema se encuentra un joven que fue a una fiesta en una gran finca situada en los bosques de New Hampshire. Bien entrada la noche, salió al jardín con una joven. A través de la oscuridad vio una enorme piscina. Sintiendo juguetón, se quitó casi toda la ropa, dio el grito de Tarzán, se golpeó el pecho y se lanzó del trampolín, para ir a dar contra el duro cemento. El joven se rompió el cuello.

Entre la trivialidad y la tragedia existe una amplia gama de efectos, menos evidentes pero graves, de actuar sin pensar. Entre ellos, una autoimagen inhibidora, la crueldad involuntaria, la pérdida de control y el atrofiamiento de la capacidad.

UNA AUTOIMAGEN LIMITADA

Una autoimagen rígida vuelve a los individuos y a las empresas peligrosamente vulnerables. Tal vez un ama de casa, por ejemplo, se define pobremente en todo lo que hace. Cuando conoce a personas nuevas se presenta a sí misma como «la esposa de fulano de tal». Se ve a sí misma administrando «la casa de él», comprándose ropa «que le gusta a él» y cocinando para él. Aunque es posible que se encuentre feliz en este rígido papel, ¿qué sucedería si su marido decidiese hacer las maletas y marcharse? ¿Sería capaz de funcionar cuando cambiasen las reglas del juego? Cualquier «ama de casa» desempeña muchos otros papeles: hija, hermana, amiga, carpintera, pintora aficionada, etcétera.

Si tomase conciencia de estas diferencias, sería menos vulnerable a la pérdida. Si ampliase la definición de sí misma teniendo en cuenta todos esos papeles, o algún subgrupo de ellos, y le sucediese algo a su marido, habría una gran continuidad en su vida.

Los costes que acarrea una autoimagen limitada son igualmente graves para una empresa. La administración puede definir una empresa estableciendo que es un negocio que abastece a ciertos mercados, y quedar atrapada en sus propias categorías. En una monografía clásica escrita para el *Harvard Business Review* en 1975, titulada «Miopía de la comercialización», Theodore Levitt¹ decía:

El ferrocarril no ha dejado de crecer porque haya disminuido la necesidad de transporte de pasajeros y carga. Esta necesidad ha aumentado. El ferrocarril hoy tiene problemas no porque esa necesidad haya sido satisfecha por otros (coches, camiones, aviones, incluso teléfonos), sino porque no fue *satisfecha* por el mismo ferrocarril. Dejaron que otros les quitaran los clientes porque *supusieron que estaban en el negocio del ferrocarril y no en el negocio del transporte*. [La cursiva es de la autora.]

En los capítulos siguientes veremos cuál es la ventaja de tener una autoimagen personal o una imagen empresarial cambiante y multifacética.

Nuestra tendencia a concentrarnos en el resultado, que examinamos en el capítulo anterior, también limita nuestra autoimagen. Cuando envidiamos los bienes, logros o características de otras personas, lo que suele suceder es que hacemos una *comparación errónea*. Es posible que estemos mirando los *resultados* de sus esfuerzos y no el *proceso* que realizaron para conseguir esos resultados. Por ejemplo, imagine que mientras conversa con una profesora en su despacho, la oye usar una palabra que usted no comprende. Tal vez se sienta intimidada y estúpida. Ahora imagine que la misma profesora está sentada en su escritorio con un diccionario abierto. Probablemente usted llegaría a la conclusión de que ella conocía esa extraña palabra porque pasa horas buscando palabras en el diccionario, encontrándolas en los libros que lee o

aprendiéndolas de alguna otra forma directa. Usted también podría buscar palabras en el diccionario, si quisiera. Observar el proceso, los pasos que cualquiera tiene que seguir para llegar a ser un experto, evitará que nos despreciemos.

Una autoimagen basada en resultados anteriores también puede inhibirnos. Alguien que cada vez que ha tratado de seguir una dieta solo ha podido cumplirla durante dos días, o que no ha podido correr más de un kilómetro, o que siempre ha tenido que traerse trabajo a casa los fines de semana, o que nunca ha podido imaginarse cómo ahorrar dinero, puede suponer que se trata de un rasgo permanente de su carácter. A menos que cambie la concepción mental de la persona, es probable que su esfuerzo tenga la misma falta de éxito hoy o mañana. Sin embargo, como vimos en el anterior capítulo, muchos de los límites que aceptamos como reales son ilusorios. En un ejercicio bastante simple, dos de mis colegas y yo dijimos a un grupo de personas que dieran tantas soluciones como pudieran a una serie de problemas comunes (por ejemplo: no hay calefacción, pero usted no quiere sentir frío; quiere una bebida fría pero no tiene abridor). Después de que a los participantes se les agotaron las soluciones, tomamos la cantidad mayor de estas que habían encontrado y pedimos a otro grupo de participantes que nos diese esa cantidad de soluciones más otras cinco. Ninguno de este segundo grupo tuvo dificultad para cumplir este objetivo.²

Incluso las personas que han logrado tener un fuerte sentido de su competencia pueden verla erosionada por etiquetas aceptadas sin reflexionar. Antes de casarse, Ana podía comprobar los saldos de su talonario; una vez casada, dejó que su marido se ocupase de esa tarea; ahora que se ha divorciado, le parece que ya no puede hacerlo. Juana es una abogada segura de sí misma; tuvo un bebé y cogió la excedencia en su trabajo. Ahora quiere volver a trabajar pero ha dejado de tener confianza en ella misma.

Estas situaciones bastante conocidas ilustran un fenómeno que hemos llamado *dependencia autoinducida*. La exalumna de posgrado Ann Benevento y yo ideamos algunos experimentos para ver cómo se desarrolla.³ Decidimos realizarlos en el aeropuerto, basándonos en el supuesto de que las personas que viajan probablemente son algo independientes y seguras de sí mismas. Si ellas podían llegar a incorporar la dependencia autoinducida, era probable que les ocurriese también a otros. En la primera fase de uno de estos experimentos, se entregó a los participantes problemas aritméticos que podían resolver con facilidad. En la segunda fase, les pusimos en una situación que probablemente les haría cuestionar su competencia. Les dimos a algunos el título de «asistente» y a otros el de «jefe» y les hicimos realizar a todos tareas adecuadas a sus papeles. En la tercera fase, todos los participantes volvieron a la misma clase de problemas aritméticos fáciles que habían realizado bien en la fase primera. Los que habían recibido el título de «ayudantes» ahora resolvieron los problemas un 50 por ciento menos bien que en un principio. Aunque comenzaron a participar con la misma competencia, las etiquetas que habían asumido perjudicaron sus resultados.

CRUELDAD INVOLUNTARIA

Los costes que acarrea actuar sin reflexionar no son todos personales. Un vistazo al famoso estudio sobre la obediencia a la autoridad dirigido por Stanley Milgram muestra una de las formas en que la conducta automática puede perjudicar a otros.⁴ A los que intervinieron en este estudio se les pidió que participasen en una investigación sobre los efectos del castigo en el aprendizaje. Cada vez que el «aprendiz» no sabía la respuesta, el maestro-participante debía administrarle un electrochoque. El aprendiz no recibía ninguno, pero los participantes no lo sabían. Una cinta grabada transmitía convincentes quejas y expresiones de malestar cuando se aplicaban los electrochoques aparentes. Se pidió a los maestros-participantes que aumentasen la intensidad del shock cada vez que se cometía un error. La sorprendente conclusión de Milgram fue que el 65 por ciento de estas amables personas normales, bajo las órdenes del experimentador/autoridad, aplicaron suficiente corriente como para matar al aprendiz.

Se trata de un resumen muy condensado de un experimento controvertido y complejo. Lo que es importante es el carácter gradual de las acciones. Si el experimentador hubiera pedido a los participantes que emplearan desde el comienzo la intensidad casi máxima para cada individuo, es muy probable que hubiesen obedecido muchos menos participantes. Lo que parece suceder cuando procedemos por pequeños pasos es que, después del primero, no pensamos en cuestionar nuestra conducta hasta que, al mirar hacia atrás, podemos ver cuán lejos hemos llegado involuntariamente. Si estafamos a alguien cincuenta centavos, ¿qué importancia tiene que la vez siguiente le estafemos un dólar, dos o cinco? Y así seguimos hasta que algo hace que nos demos cuenta de que nos hemos comportado mezquinamente. Si caemos en una rutina en lugar de tomar decisiones nuevas en cada oportunidad, nos vemos inducidos automáticamente a realizar actividades que de otro modo no realizaríamos.

El automatismo nos permite también compartimentalizar los pensamientos molestos. Cuando mis sobrinas eran pequeñas, una tenía cuatro y la otra cinco años, las llevé a un lago cercano a su casa en Connecticut, a alimentar a los patos. Primero tuvieron miedo pero después se hicieron amigas de esas conmovedoras criaturas. Esa noche salimos a cenar toda la familia. Yo pedí pato. Con una mirada de terror, una de mis sobrinas preguntó: «Tía Ellie, ¿es el mismo...?». Yo cambié rápidamente mi pedido, incapaz de mantener la imagen de los patos vivos en mi mente mientras masticaba uno cocinado. (Afortunadamente no habíamos visitado una granja completa antes de la cena.)

Al encerrar a los «animales domésticos» en una categoría y al «ganado» en otra, podemos comer carne sin remordimientos. En este libro veremos cuánto perdemos por mantener los pensamientos en categorías impermeables. Sin embargo, en nuestra cena familiar los patos soportaron el coste.

En varias clínicas del país, se ha puesto muy de moda algo llamado «terapia de la realidad», pero a menudo se aplica mal. Como parte del programa, un integrante del personal anuncia a intervalos regulares algunos de los hechos importantes del día: la temperatura, el día de la semana, acontecimientos políticos y otras cosas por el estilo. Para poner a prueba su captación de la realidad, se hacen luego a los residentes preguntas de este tenor: «¿Qué temperatura hace hoy?» y «¿Qué día es?». A los que no saben contestar se los considera confundidos.

Pero ¿de qué realidad se trata? Para alguien que permanece todo el día dentro, la temperatura que hace fuera no es más que una curiosidad. Y si todos los días son percibidos como si fuesen prácticamente iguales, poco importa que hoy sea martes o jueves, primero o treinta y uno. El hecho de ver la «realidad» desde la perspectiva simple del personal puede llevar a leer mal la salud o el nivel de conciencia de los residentes y, en consecuencia, a una clasificación perjudicial. En los capítulos 5 y 8 se analizan los costes provocados por las definiciones irreflexivas de lo que es real o normal para las personas mayores y las «anormales».

PÉRDIDA DEL CONTROL

El automatismo limita nuestro control al impedirnos tomar decisiones inteligentes. Una vez estaba caminando por el centro de Manhattan cuando atrajo mi atención un enorme cartel en el escaparate de una tienda para turistas que hace como veinte años que está «cerrando». En ese cartel se anunciaba: «¡Velas que arden!». Pensando que las velas especiales sirven para hacer un bonito regalo, estuve a punto de entrar y aprovechar esa original oferta cuando me di cuenta de que todas las velas arden.

Aun cuando los publicistas no estén conspirando para hacer que nos automaticemos, a menudo limitamos nuestras opciones. Una de las maneras importantes en que limitamos nuestras opciones es la de atribuir todos nuestros problemas a una sola causa. Ese tipo de atribuciones automáticas reducen mucho la gama de soluciones que podríamos tratar de encontrar. En una investigación sobre el divorcio, la psicóloga Helen Newman y yo llegamos a la conclusión de que las personas que culpan del fracaso de su matrimonio a su excónyuge sufren durante más tiempo que aquellas que ven muchas explicaciones posibles para su situación.⁵

De igual modo, los alcohólicos que creen que la causa de su problema es puramente genética parecen renunciar al control que podría contribuir a su recuperación. Cuando tenemos una explicación simple, normalmente no prestamos atención a la información que la contrarresta. Esto sucede aun cuando la información sea dada por terapeutas con experiencia. En un estudio sobre los compromisos cognitivos prematuros, tres colegas y yo encontramos pruebas que lo corroboran.⁶ Observamos dos clases de alcohólicos: los que en su juventud habían conocido un solo alcohólico y los que habían conocido varios, cada uno de los cuales se comportaba de manera diferente de los demás. Supusimos que

este último grupo podría tener una perspectiva menos simple de las opciones. Por ejemplo, si un niño conociese solo un alcohólico que era gritón y cruel, podría crecer suponiendo automáticamente que así se comportan siempre los alcohólicos. Si posteriormente ese niño llegase a ser alcohólico, tal vez no se le ocurriría pensar que él pudiese actuar de otro modo. En cambio, si el mismo niño hubiese conocido a varios alcohólicos con personalidades muy diferentes, podría estar abierto a un punto de vista más flexible en lo concerniente a su modo de actuar y a la posibilidad de cambiar.

Primero entrevistamos a cuarenta y dos pacientes que asistían a un servicio para alcohólicos dependiente de un hospital, y prestamos especial atención a las experiencias que habían tenido en su niñez. (Los entrevistadores y los terapeutas no conocían nuestra hipótesis.) A continuación comparamos los resultados de las entrevistas con las evaluaciones que hicieron los terapeutas sobre el grado de mejoría de los pacientes. Los que habían aprovechado la ayuda que les brindó la terapia casi siempre procedían del grupo que había tenido un modelo de comportamientos múltiples. Los que solo habían conocido un modelo de alcoholismo parecían haber desarrollado concepciones mentales tan rígidas que las opciones que les ofrecía la terapia parecían no ser accesibles para ellos.

La tendencia que tenemos a persistir irreflexivamente en la utilización del primer modelo que hemos conocido puede demostrarse de una manera mucho más simple. En una serie clásica de estudios sobre los efectos de la *Einstellung*, o concepción mental, los psicólogos Abraham Luchins y Edith Hirsch Luchins descubrieron que después de que los participantes en el estudio pudieron realizar un ejercicio matemático sin pensar, la enorme mayoría siguió usando la misma solución aun cuando existiese una más simple.⁷

El problema que se planteaba en ese experimento consistía en obtener diferentes cantidades de agua utilizando jarras de distintos tamaños. Por ejemplo, se pidió al participante que obtuviese 100 litros de agua usando la jarra A, que tiene una capacidad de 21 litros, la jarra B, que contiene 127 litros, y la jarra C, que lleva 3 litros. Una de las soluciones es comenzar con la jarra B y restar la jarra A y luego restar la jarra C dos veces ($127 - 21 - 3 - 3 = 100$). La solución también puede expresarse así: jarra B – jarra A – 2 jarras C. Se dio a los participantes una serie de problemas que tenían todos la misma solución.

Una vez que supuestamente habían dominado esta inteligente respuesta, se les preguntó cómo obtendrían 20 litros si la jarra A contuviese 23, la B 49 y la C 3.

La fórmula usada para el primer problema también sirve en este caso ($49 - 23 - 3 - 3 = 20$). No obstante, hay una manera más fácil de resolver el acertijo: restar la jarra C a la jarra A ($23 - 3 = 20$). Luchins y Luchins registraron los siguientes resultados: el 81 por ciento de los participantes del estudio emplearon la fórmula más compleja, al parecer sin darse cuenta de que había una alternativa más sencilla. Es interesante mencionar que, cuando a algunos participantes se les advirtió específicamente en la hoja de las

respuestas: «No se obceque» y que no actuase «tontamente mientras resuelve los problemas siguientes», el 63 por ciento de ellos siguieron actuando sin reflexionar y usaron la solución más complicada.

IMPOTENCIA APRENDIDA

Una pérdida de opciones y de control mucho más perniciosa se produce por la reiteración del fracaso. Después de varias experiencias en las cuales nuestros esfuerzos resultan inútiles, muchos de nosotros abandonamos. Un conocido estudio del psicólogo Martin Seligman y otros demuestra que esta *impotencia aprendida* se generaliza aplicándose a situaciones en las que la persona puede, en realidad, ejercer control.⁸ Aun cuando existan soluciones, una sensación irreflexiva de inutilidad impide que la persona vuelva a considerar la situación. La persona permanece en estado de pasividad ante situaciones que de otro modo podrían encararse sin demasiada dificultad. La experiencia anterior determina las reacciones presentes y despoja al individuo de su poder de control. Si buscásemos nuevos aspectos de las situaciones en las que nos encontramos, probablemente podríamos evitar la impotencia aprendida.

La impotencia aprendida se demostró originalmente en las ratas.⁹ Cuando se las pone en agua helada, no tienen dificultad en nadar durante cuarenta o sesenta horas. Ahora bien, si, en lugar de ponerlas inmediatamente en el agua, se las retiene hasta que dejan de esforzarse, sucede algo muy diferente. En lugar de nadar, estas ratas abandonan inmediatamente y se ahogan.

Los hospitales para enfermos crónicos a menudo enseñan involuntariamente un tipo similar de impotencia. Se han comunicado casos muy tristes en los hospitales psiquiátricos.¹⁰ En uno, el paciente vivía en lo que se denominaba afectivamente «sala sin esperanza». Durante un tiempo, debido a renovaciones realizadas en el hospital, fue necesario que los residentes de esta sala fuesen trasladados temporalmente a otra en la cual los enfermos generalmente mejoraban y podían regresar a la comunidad. El paciente se sintió bien mientras estuvo allí. Una vez terminadas las reparaciones, no obstante, llevaron a los pacientes nuevamente a la sala sin esperanza. El paciente de que hablamos murió inmediatamente después, sin una causa física aparente. El nombre de la sala le había enseñado el mensaje escrito sobre las Puertas del Infierno de Dante: «Los que entráis aquí, abandonad toda esperanza».

ATROFIAMIENTO DE LA CAPACIDAD

William James afirmaba que casi todos nosotros utilizamos solo la fracción más pequeña de nuestra capacidad.¹¹ Solo en ciertas circunstancias de estrés constructivo o en ciertos estados —un gran amor, por ejemplo, o la pasión religiosa o el coraje de la batalla—

empezamos realmente a aprovechar la profundidad y riqueza de nuestros recursos creativos, o las tremendas reservas de energía vital que yacen dormidas en nosotros. El automatismo, al disminuir nuestra autoimagen, restringir nuestras opciones y vincularnos con actitudes simples, tiene mucho que ver con esta capacidad desperdiciada. Como he dicho en la Introducción, este desperdicio se me volvió especialmente vívido a causa de la investigación que realicé con grupos de personas mayores. Cuando he trabajado con otros tratando de lograr que esas personas mejoren, los principales obstáculos que tuvimos que superar, tanto en las mismas personas mayores como en quienes cuidaban de ellas, fueron los compromisos cognitivos prematuros sobre la vejez que adopta la gente en su juventud.

Los compromisos cognitivos prematuros son como fotografías en las cuales lo que está congelado es el significado en lugar del movimiento. Cuando un niño oye hablar de personas viejas anquilosadas e irritables, la instantánea se procesa tal cual. El niño tiene poco que ver en la cuestión. Más adelante, en la vejez, el niño que se ha convertido en adulto puede no cuestionar esa imagen. La foto original puede convertirse en la base de todo lo aprendido sobre la vejez. Aun cuando se corrija, se ha construido tanto sobre esa base que es difícil formar otra actitud.

Para verificar los efectos de estas primeras experiencias, comparamos individuos mayores que en su juventud habían vivido con alguno de sus abuelos antes de los dos años de edad, con otros que habían vivido con uno de los abuelos solo después de los trece años.¹² Supusimos que los abuelos de los de dos años probablemente habrían sido más jóvenes y fuertes y parecerían «más grandes» que los de aquellos nietos de trece años o más. De ser así, cuanto más jóvenes fueran los individuos en esos contactos iniciales, tanto más positivos serían sus compromisos cognitivos prematuros sobre la edad. En consecuencia, se podía suponer que se adaptarían más positivamente a su propia vejez.

Los participantes en este estudio eran residentes de clínicas, sanatorios para convalecientes y geriátricos situados en la zona de Boston. La edad promedio era setenta y nueve años. Les alentamos para que recordasen y les entrevistamos para preguntarles sobre su pasado con el fin de determinar si habían vivido con alguno de sus abuelos cuando estaban creciendo y, de ser así, qué edad tenían cuando el abuelo fue a vivir con ellos.

Posteriormente, los participantes fueron evaluados independientemente por enfermeras que desconocían nuestra hipótesis. Aquellos cuyos primeros compromisos cognitivos prematuros eran más juveniles fueron calificados como más despiertos. Asimismo, en general fueron considerados más activos y más independientes.¹³

Tal vez haya otras explicaciones posibles para estos resultados. No obstante, sugieren que haríamos bien en examinar las maneras en que nos enseñaron a envejecer.

Los psicólogos tienden a seguir los caminos que los novelistas se han atrevido a pisar. Uno de los cuadros más desgarradores que se haya hecho del precio que hay que pagar por una existencia simple, atrofiada, es la señorita Havisham, en la novela *Grandes esperanzas* de Charles Dickens. Para ella, desde el momento en que fue abandonada el día de su boda, la mente y el tiempo se habían detenido. Nosotros la vemos a través de los ojos del niño Pip, que no sabe cuál fue la desgracia y la trágica configuración mental que la llevaron a ese estado:

En un sillón, con un codo reposando sobre la mesa y la cabeza apoyada en esa mano, estaba sentada la más extraña de las señoras que he visto en mi vida o que nunca veré.

Estaba vestida con ricas telas —satenes y encaje y sedas— toda de blanco. Sus zapatos eran blancos. Y tenía un largo velo blanco que pendía de sus cabellos y había flores de novia en su cabello, pero su cabello era blanco. Algunas joyas brillantes le centelleaban alrededor del cuello y las manos y había otras joyas que brillaban sobre la mesa [...].

Pero yo veía que todo lo que estaba a mi alcance [...] había perdido su brillo y estaba descolorido y amarillento. Veía que la novia en su vestido de novia se había marchitado como el vestido y como las flores, y no le quedaba otro brillo que el brillo de sus ojos hundidos.

[...] Debería haber gritado, de haber podido.¹⁴

Segunda parte

LA ATENCIÓN PLENA

Capítulo 4

LAS CARACTERÍSTICAS DE LA ATENCIÓN PLENA

Nuestra vida es tal como nuestros pensamientos la hacen.

MARCO AURELIO, *Meditaciones*

Cuando Napoleón invadió Rusia, apareció ante el mundo como un brillante héroe conquistador, demostrando otra vez su genio militar al atreverse a marchar contra un gigante. Pero detrás de los orgullosos estandartes y águilas, él llevaba una peligrosa concepción mental: la determinación de dominar Rusia, de poseerla sin que importase cuál sería el coste en vidas humanas. Como lo describe Tolstói en *Guerra y paz*, Napoleón ignoraba las alternativas; su determinación era absoluta.

Frente a Napoleón estaba un viejo oso ruso, el general Kutuzov, un maduro veterano a quien le gustaba el vodka y tenía el hábito de quedarse dormido en las ocasiones solemnes. Una pareja desigual, o así lo parecía.

A medida que avanzaba el ejército de Napoleón, Kutuzov dejaba que el suyo retrocediera una y otra vez. Napoleón seguía acercándose, estaba cada vez más dentro de Rusia, lejos de las líneas de abastecimiento. Finalmente, como Kutuzov sabía que sucedería, intervino un poderoso aliado: el invierno ruso. El ejército francés se encontró luchando contra el frío, el viento, la nieve y el hielo.

Cuando Napoleón llegó a su única y obsesiva meta —Moscú— no había nadie allí para conquistar. Todos se habían ido. Los rusos habían incendiado su ciudad sagrada para saludar al invasor. Una vez más, Kutuzov representó el papel de aparente perdedor.

Él sabía que no debe recogerse una manzana verde. Se caerá sola cuando esté madura, pero si se la corta antes la manzana se malogra, se daña el árbol y a uno le da frío en los dientes [...] Sabía que la bestia estaba herida como solo toda la fuerza de Rusia podía haberla herido, pero todavía no estaba claro si se trataba de una herida mortal o no.¹

En ese momento, cuando Napoleón no tenía otra opción que replegarse —de la ciudad incendiada, del invierno—, el viejo y reflexivo general atacó. Apeló a la Madre Rusia, recurso que Stalin habría de emplear con un éxito similar años más tarde. Los

franceses tenían todo en su contra, incluso a los cosacos, que se adelantaban cabalgando por las estepas invernales. Prevalció la Madre Rusia, como volvería a suceder cuando Hitler repitió el error de Napoleón.

En el carácter de Kutuzov podemos encontrar representadas las cualidades clave de un estado de atención plena: 1) creación de nuevas categorías; 2) apertura con respecto a la información nueva, y 3) conciencia de la existencia de más de una perspectiva.

En cada caso, la ciega obsesión de Napoleón proporciona una vívida imagen especular, un retrato del actuar irreflexivo. Antes que nada, Kutuzov era flexible: la evacuación de una ciudad generalmente entraría en la categoría de derrota, pero para él se convirtió en el acto de tender una trampa. En segundo lugar, su estrategia respondía a las noticias del avance de Napoleón, mientras que este no parecía estar tomando en cuenta la información relativa a los movimientos de Kutuzov. Por último, mientras que Napoleón veía su rápido avance y marcha sobre Moscú solo desde la perspectiva de conquistar terreno enemigo, Kutuzov podía ver también que una «invasión» en el contexto del invierno y la distancia de las provisiones podía convertirse en una amarga derrota.

LA CREACIÓN DE NUEVAS CATEGORÍAS

Así como el automatismo es la rígida dependencia de las viejas categorías, la atención plena significa una creación continua de nuevas categorías. La categorización y la recategorización, la clasificación y la reclasificación a medida que dominamos el mundo, son procesos naturales para los niños. Constituyen una parte adaptativa e inevitable de la supervivencia en el mundo.² Freud reconoció la importancia de la creación y el dominio en la niñez:

¿No deberíamos buscar las primeras huellas de la actividad creativa ya en la niñez? La ocupación que más les gusta a los niños y la más intensa es el juego. ¿No podríamos decir que cada niño cuando juega se comporta como un escritor creativo, en el sentido de que crea un mundo propio, o, más bien, que reorganiza las cosas de su mundo de una manera nueva que le resulta agradable?³

La *re-creación* seria del niño puede convertirse en la *recreación* juguetona del adulto.

Como adultos, sin embargo, somos renuentes a la creación de nuevas categorías. Como hemos visto, nuestra orientación hacia los resultados tiende a debilitar el enfoque juguetón. Si le pidiese que haga una lista de las cosas que hizo ayer, ¿qué me contestaría? Piénselo unos minutos, luego piense qué me diría si le ofreciese dinero por cada parte de su respuesta. ¿Ha enumerado lo que hizo durante el día dividiéndolo primero en grandes etapas: desayuno, trabajo, almuerzo, llamadas telefónicas? La

mayoría de las personas dirán, por ejemplo, que «tomaron el desayuno» en lugar de que «cortaron, masticaron y tragaron una tostada», etc., aun cuando se les haya ofrecido una recompensa por una lista más larga de actividades.

Sin psicoterapia o una crisis como motivación, el pasado rara vez se vuelve a categorizar. Es posible que de vez en cuando recordemos diferentes episodios del pasado para justificar una situación o una aflicción presente, pero rara vez se nos ocurre modificar la forma en que registramos originalmente los acontecimientos o las impresiones.

Por ejemplo, veamos el caso de una pareja, Alicia y Alfredo, a quienes usted ve a menudo. A veces les oye pelearse un poco. Usted no presta ninguna atención; ¿no se pelean todas las parejas? Ahora usted se entera de que están tramitando el divorcio. Usted recuerda todas las evidencias que explican este resultado. «Lo sabía, ¿recuerdas cómo solían pelearse? Sus peleas eran feroces.» En cambio, tal vez usted se entere de que acaban de celebrar sus bodas de plata. «Qué bonito —dice usted—, tienen un matrimonio tan sólido; casi nunca se pelean y cuando lo hacen, siempre se reconcilian con mucha dulzura.» Si bien elegimos entre los recuerdos que tenemos registrados, la categorización original de lo que vimos permanece igual. En este caso, recordamos cierto comportamiento como una pelea. Puede venirnos a la mente como algo feroz o juguetón, pero de todos modos lo identificamos como una pelea. No recategorizamos la conducta original y no decimos que en lugar de pelear tal vez ellos estaban motivándose sexualmente o que estaban jugando o practicando un papel para un juego. Inicialmente, la conducta clasificada «pelea» puede haber estado abierta a varias interpretaciones. Una vez que queda registrada en la memoria como una pelea es improbable que sea recategorizada, aun cuando pueda ser evocada u olvidada para ayudar a formar un argumento.

Cuando creamos categorías nuevas de un modo consciente, prestamos atención a la situación y al contexto. Si necesito que alguien me ayude a arreglar un cielo raso alto, lo mejor sería contar con una persona alta. En cambio, tal vez alguien que mida un metro y setenta y cinco centímetros sería más adecuado, si es alpinista, no teme a las escaleras, etc. La división en categorías de las aptitudes de las personas en distinciones más precisas constituye un método útil para un seleccionador de personal. En un ambiente muy ruidoso, un programador inteligente pero sordo podría servir mejor para el empleo que una persona con su misma capacidad pero con una audición normal. Si es necesario estar sentado durante muchas horas, a alguien confinado a una silla de ruedas tal vez no le moleste el trabajo sedentario tanto como a otro solicitante del empleo. Una simple lista de aptitudes generales independientes del contexto ocultaría las distinciones mencionadas y otras muchas distinciones más diferenciadas.

Las opiniones más firmes se basan en categorías globales. Si describimos a alguien que nos disgusta intensamente, por lo general lo hacemos con una sola afirmación. Pero si, en cambio, nos vemos obligados a describir a la persona con muchos detalles,

llegaremos a encontrar alguna cualidad que apreciamos. Esto se aplica a los objetos y las situaciones también, y es una forma de modificar una situación intolerable: podemos tratar de quedarnos con lo bueno sin que nos afecte lo malo. Por ejemplo, el caso de alguien que detesta los inviernos de Nueva Inglaterra. Si deja que sus pensamientos se hagan más diferenciados, puede descubrir que lo que realmente le disgusta es sentirse restringido por la pesada ropa de invierno. Un buen abrigo o un sistema mejor de calefacción en el coche podría cambiar su perspectiva. O el caso de una pareja que está discutiendo sobre la posibilidad de comprar un aparato de aire acondicionado. Ella no aguanta el calor pero él se opone violentamente porque en su oficina está continuamente pescando «resfriados de aire acondicionado». Tal vez el aire en la oficina es demasiado seco o el altillo de su casa necesita un extractor de aire, etc. Una atención plena quizá no evite completamente la necesidad de transigir, pero podría hacerlo. De todos modos, puede reducir significativamente el margen del conflicto. En un ambiente doméstico y, como veremos más adelante, en el lugar de trabajo o en el reino del prejuicio, las nuevas distinciones y las categorías diferenciadas creadas conscientemente pueden allanarnos el camino.

RECEPCIÓN DE LA INFORMACIÓN NUEVA

Una atención plena también significa estar abierto a las informaciones nuevas. Al igual que la creación de categorías, la recepción de datos nuevos es una de las funciones básicas de los seres vivos. En realidad, la falta de nueva información puede ser perjudicial. Los estudios sobre la pérdida sensorial demuestran que, si se nos confina en un ambiente carente de estímulos durante mucho tiempo como, por ejemplo, un submarino o una habitación preparada especialmente sin ningún tipo de estímulo, padecemos diversos problemas psicológicos. Asimismo, si se nos expone a modelos de estimulación que son percibidos como repetidos e invariables, el sistema sensorial a menudo se cierra, porque no está «recibiendo» nada nuevo.

Un modelo de receptividad alerta es el sistema de navegación inercial de los aviones modernos. Este mecanismo está recibiendo constantemente nueva información, haciéndole saber al piloto dónde está el avión en cualquier momento dado. Nosotros tenemos un mecanismo similar que funciona dentro de nosotros cuando caminamos o mantenemos el equilibrio de otra manera. Sin embargo, nuestra mente tiene la tendencia a bloquear señales pequeñas, contradictorias.

Por ejemplo, si se *altera* una frase conocida de modo que no tenga sentido (pero manteniendo cierta familiaridad estructural), es probable que alguien que la lea en voz alta lo haga de acuerdo con la frase *original*. Aun cuando lo que estuviera leyendo no se encontrase en la página, esa persona probablemente estará segura de haber leído la frase con exactitud.⁴ (Reléase la última oración y nótese que el artículo «la» está repetido.) En

cambio, los individuos atentos percibirán rápidamente las señales cambiadas. Desde luego, la conducta generada por una atención plena en el ver y el escuchar, por una base de información cada vez más diferenciada y en expansión, es probablemente más eficaz.

Por ejemplo, en el caso de una relación entre dos socios comerciales, el señor X y la señora Y. Tal vez les parezca que aunque su empresa está creciendo, también se están multiplicando los malentendidos. El señor X nota que la señora Y le está categorizando como rígido. Sensible a las sutilezas, siente una falta de aprobación. Como se da cuenta de que él y la señora Y son muy diferentes, pero piensa que ella tal vez considere que su estilo es inadecuado y no distinto, le explica su conducta desde su propio punto de vista, diciendo que se esfuerza mucho por ser coherente y predecible. La señora Y acepta la explicación que da el señor X de su comportamiento, y se da cuenta ahora del valor que tiene un socio comercial en el cual puede confiar, en lugar de considerar que esas mismas cualidades le hacen rígido. La señora Y ha sido capaz de cambiar de opinión porque ella, también, está abierta a los indicios, al punto de vista del otro. En las relaciones más firmes, esta actitud crea un circuito de realimentación que mantiene en equilibrio a la sociedad, al matrimonio o al equipo, lo mismo que a un avión.

MÁS DE UNA PERSPECTIVA

La apertura no solo hacia la nueva información sino también hacia diferentes puntos de vista es otra característica importante de la atención plena. Durante años, los psicólogos sociales han escrito sobre las diferencias existentes entre la perspectiva de un actor y la de un observador.⁵ Por ejemplo, somos proclives a culpar a las circunstancias de nuestra propia conducta negativa: «El metro siempre me hace llegar tarde». No obstante, si la misma conducta la tiene alguna otra persona, tendemos a culparla a ella: «No conoce la puntualidad».

Una vez que hemos tomado conciencia de que existen otros puntos de vista además del nuestro, empezamos a darnos cuenta de que hay tantas perspectivas diferentes como observadores diferentes. Esta percepción es potencialmente liberadora. Por ejemplo, una persona le dice a otra que es una maleducada. Pero esta creía que se había comportado con franqueza. Si existe una sola perspectiva, las dos no pueden tener razón. Pero sabiendo que hay una multiplicidad de perspectivas, la persona agredida podría aceptar que las dos tienen razón y concentrarse en determinar si las observaciones que hizo tuvieron el efecto que realmente deseaba producir. Si nos aferramos a nuestro propio punto de vista, es posible que no nos demos cuenta del efecto que causamos en los demás; si somos demasiado vulnerables a las definiciones que hacen los demás de nuestra propia conducta, es posible que nos sintamos indecisos, porque los observadores normalmente nos adulan menos que nosotros mismos. Es fácil darse cuenta de que

cualquier gesto, observación o acto entre las personas puede tener *por lo menos* dos interpretaciones: espontáneo o impulsivo, coherente o rígido, bondadoso o débil, intenso o excesivamente emocional, etcétera.

Esta lista no debe dar la impresión de que para cada acto existen dos interpretaciones fijas y polarizadas. Como hemos dicho, hay tantas interpretaciones como observadores. Cada idea, persona u objeto es potencialmente muchas cosas a la vez, según la perspectiva desde donde se mire. Un novillo para un ganadero es un plato de carne, para un hindú es un objeto sagrado, y para un especialista en biología molecular, un conjunto de genes y proteínas. Tener una atención plena no significa tampoco que podemos planear ciertas formas de interacción con los demás para que produzcan determinados resultados; en cambio, quiere decir que sabemos que las diversas perspectivas posibles nunca se agotarán. Esto lo podemos ver a gran escala o en las circunstancias más comunes. El accidente nuclear de Chernóbyl fue presentado con muchos matices diferentes, desde «un heroico sacrificio en beneficio de la humanidad» hasta «una negligencia destructiva y de grueso calibre». ⁶

En un caso más cercano a nosotros, podemos ver cómo una serie de circunstancias da lugar a más de un punto de vista: «Voy a visitar a mi madre regularmente —todas las semanas, desde hace años, todas las semanas— como un reloj», dice un hijo adulto. Pero su madre ya mayor ve las cosas de un modo diferente: «Es tan impredecible...; ni siquiera sé qué día de la semana va a venir. Desde hace años, a veces es el lunes, otras veces el viernes. Nunca lo sé». ⁷

O el caso de la pareja de la película *Annie Hall* de Woody Allen, a los dos les pregunta su respectivo terapeuta con qué frecuencia hacen el amor. «Casi nunca —dice el hombre—, no más de tres veces por semana.» «Constantemente —dice la mujer—, por lo menos tres veces por semana.»

En el papel de observadores, juzgamos el comportamiento de los demás comparándolo con lo que haríamos nosotros en el papel de actores. Si lanzo una pelota a la canasta desde fuera del área (y la meto), me miran como si me hubiera arriesgado mucho. Esto significa que mi competencia *percibida* superaba las estimaciones que hizo alguna otra persona de su propia competencia. No quiere decir que yo arriesgué más de lo que habría arriesgado otro, de haberse sentido tan confiado como yo. Yo lancé ese tiro porque creí que podía lograrlo. Ahora bien, como el observador no habría arriesgado el tiro y no conoce mi nivel percibido de competencia, supone que soy *arriesgado*. Yo disfruto del elogio, no discuto. Pero ser consciente de todos estos elementos es característico de la atención plena.

Al tratar de desarrollar un estado mental flexible, conviene recordar que la gente puede tener razones perfectamente buenas para justificar una conducta que para nosotros es negativa. Aun cuando para nosotros, como observadores, resulte difícil discernir sus razones, la gente rara vez es *intencionalmente* mezquina, inexorable, exigente, inflexible, reservada, negligente, indiscreta, irreflexiva o quisquillosa, por ejemplo. Nadie trata de

cultivar cualidades desagradables. Tome la misma lista e imagínese en una situación en la cual esa palabra fuera aplicada a usted. Si usted comprase a alguien un regalo en unas rebajas, por ejemplo, ¿cómo se consideraría a usted mismo, mezquino o ahorrativo? Si retirase a sus hijos de la escuela temprano un viernes de primavera, ¿pensaría que usted es un irresponsable o alguien a quien le gusta divertirse? Prácticamente todos los comportamientos pueden considerarse bajo una luz negativa o una más tolerable o justificable.⁸

Intentar diferentes perspectivas tiene consecuencias importantes. Primero, tenemos más opciones para responder. Una etiqueta rígida produce una reacción automática, lo cual reduce nuestras opciones. Además, comprender que los demás pueden no ser tan diferentes nos abre a la empatía y amplía nuestra gama de respuestas. Tendemos menos a sentirnos encerrados en una lucha polarizada.

En segundo lugar, cuando aplicamos esta atención plena a nuestra propia conducta, el cambio se vuelve más factible. Cuando trabajaba en el consultorio, a menudo me parecía extraño que tantas personas que hacían terapia no solo tuvieran una fuerte motivación para cambiar (por eso venían a la consulta), sino que además la conducta deseada ya formara parte de sus actitudes. ¿Qué los detenía? Ahora me doy cuenta de que probablemente trataban de cambiar una conducta (por ejemplo, «ser impulsivo») que les agradaba mucho, pero desde otro punto de vista («ser espontáneo»). Al comprender esto, la modificación de la conducta propia podría verse no como la modificación de algo negativo, sino como la elección entre dos alternativas positivas (por ejemplo, «ser reflexivo» frente a «ser espontáneo»).

Una de mis alumnas, Loralyn Thompson, y yo comprobamos la hipótesis de que el motivo por el cual a algunas personas les cuesta tanto modificar su conducta, por muchos esfuerzos que hagan, es que en realidad valoran esa conducta pero la llaman de otro modo.⁹ Utilizando una lista de rasgos negativos como, por ejemplo, rígido, inexorable, crédulo, y otros semejantes, preguntamos a diversas personas si habían tratado de cambiar esta cualidad en particular de sí mismas y si lo habían logrado o no, o si esa calificación no les correspondía. Luego les pedimos que nos dijese qué valor le atribuían a una serie de rasgos como por ejemplo la coherencia, la seriedad, la confianza, etc., que eran los opuestos especulares de los rasgos negativos. Nuestra hipótesis quedó confirmada. La gente valoraba cualidades específicas que, cuando se les daba un marco negativo, eran las que precisamente más deseaban cambiar en ellos pero no habían podido hacerlo. El ser consciente de estas perspectivas dobles debe acrecentar nuestro sentido del control y nuestro éxito en la modificación de la conducta (si seguimos pensando que se trata de una conducta indeseable). En el capítulo 9 veremos el poder que tiene una perspectiva flexible cuando se aplica a la recuperación de un enfermo grave y también en el tratamiento de las adicciones.

CONTROL SOBRE EL CONTEXTO:

EL HOMBRE DE LOS PÁJAROS DE ALCATRAZ

El mayor control que permite una atención plena también puede ayudarnos a cambiar los contextos. Irving Janis, John Wolfer y yo investigamos la influencia que tiene en el dolor una perspectiva rígida del ambiente hospitalario.¹⁰ Los pacientes suelen estar seguros de que el dolor es inevitable en un hospital. Atrapados en esa concepción mental, suponen que, sin la ayuda de la medicación, el dolor no puede ser controlado. En nuestro experimento tratamos de averiguar si la gente podía controlar su experiencia del dolor al darles un contexto diferente, más optimista.

A los pacientes a quienes se iba a someter a una intervención de cirugía mayor se les enseñó a imaginarse a sí mismos en una de las dos situaciones siguientes: jugando al fútbol o preparándose para una cena. En medio de las rudas escaramuzas que se producen en el campo de fútbol, los arañazos apenas se notan. De igual modo, el hacerse un corte en un dedo en el apresuramiento por preparar una cena para diez personas que llegarán de un momento a otro también podría ser algo que apenas notaríamos. En cambio, si nos cortamos con el borde del papel mientras leemos un artículo aburrido en una revista, enseguida nuestra atención se concentrará en la herida. Con ejemplos de este tipo se enseñó a los participantes del estudio que, en lugar de ser inevitable, gran parte del dolor que experimentamos parece depender del contexto.

El personal del hospital, que desconocía nuestra hipótesis, controló el uso de la medicación y los días de hospitalización de los pacientes que participaron en el grupo experimental y en los grupos de control. Los pacientes a quienes se enseñó a reinterpretar la experiencia del hospital como algo no amenazador tomaron menos analgésicos y sedantes y, en general, abandonaron el hospital antes que los pacientes no entrenados. La misma experiencia hospitalaria vista con ojos psicológicamente diferentes no es la misma experiencia, y la diferencia podría medirse en menores dosis de medicación y recuperaciones más rápidas. Esta técnica de revaloración flexibilizó eficazmente la concepción mental del hospital y, al demostrar que el dolor no constituía una certidumbre, les dio a los participantes más control sobre su convalecencia.

Incluso las situaciones que parecen más establecidas y ciertas pueden ser sometidas a control si se las aborda con una atención plena. El Hombre de los Pájaros de Alcatraz fue sentenciado a condena perpetua sin esperanzas de ser indultado. Todo el mundo fue separado de él; los días pasaban vacíos, inexorables, uno tras otro, mientras él miraba por la ventana a las bandadas de pájaros que volaban afuera. Una mañana, un gorrión herido entró en su celda por casualidad y él lo cuidó hasta que sanó. Ese pájaro ya no fue solo un pájaro; para él era un gorrión especial. Otros prisioneros, guardias y visitantes comenzaron a traerle pájaros y él aprendió cada vez más sobre ellos. Pronto tuvo una verdadera pajarera en su celda. Llegó a ser una distinguida autoridad en materia de enfermedades de pájaros, observando cada vez más cosas sobre estas criaturas y haciéndose cada vez más experto. Todo lo que hacía era autodidacta y original.

En lugar de llevar una existencia aburrida y opaca, el Hombre de los Pájaros de Alcatraz descubrió que el aburrimiento puede ser solo otro concepto mental, no más cierto que la libertad. Siempre hay algo nuevo que observar. Y él convirtió lo que podría haber sido un perfecto infierno en, por lo menos, un fascinante purgatorio.

EL PROCESO ANTES QUE EL RESULTADO

Como hemos visto en el capítulo 2, la preocupación por el resultado puede hacernos actuar automáticamente. Si invertimos esta observación, como hemos hecho con todas nuestras definiciones del automatismo, podemos considerar que la atención plena es una orientación hacia el proceso. Veamos el caso de un científico que se siente estúpido por no haber leído el artículo de una revista que sus colegas están discutiendo acaloradamente. Se siente así debido a una visión retrospectiva desatenta. Piensa que tenía la opción de leer o no ese importante artículo y que estúpidamente eligió mal. Si hubiese estado menos concentrado en el resultado de la elección, podría haberse dado cuenta de que la opción no había sido entre leer el artículo y no hacer nada, sino entre leer el artículo o trabajar en el laboratorio, tomar un descanso que necesitaba mucho o leer a su hija. Este es otro ejemplo de las *comparaciones erróneas* descritas en el capítulo anterior. Si nos damos cuenta del proceso que tiene lugar cuando hacemos elecciones reales mientras se produce, es menos probable que después nos sintamos culpables. Después de todo, las elecciones reflexivas son consideradas beneficiosas, si no, ¿por qué las haríamos intencionalmente? A veces, después de conocer las consecuencias de una elección, podemos desear no haberla hecho, pero de todos modos tendemos a no ser tan duros con nosotros mismos cuando sabemos por qué hicimos lo que hicimos.

Una verdadera orientación hacia el proceso también implica saber que cada resultado es precedido por un proceso. Los estudiantes de posgrado siempre lo olvidan. Comienzan su disertación con una ansiedad excesiva porque han visto el trabajo terminado y pulido de otras personas y erróneamente lo comparan con sus primeros intentos. Con la nariz entre las tarjetas del fichero e hipótesis a medio elaborar, miran con admiración el libro publicado del doctor Fulano de Tal como si hubiese nacido sin esfuerzo o sin falsos comienzos, directamente del cerebro a la página impresa. Al investigar cómo alguien ha conseguido algo, tenemos más probabilidades de ver que se ha obtenido con esfuerzo y que nuestras propias oportunidades son más factibles.

Nuestra apreciación sobre la inteligencia de los demás puede distorsionarse si fijamos nuestra atención en los resultados. En una encuesta informal, mis alumnos y yo pedimos a diversas personas que evaluaran la inteligencia de los científicos que habían logrado un resultado intelectual «impresionante» (como, por ejemplo, el descubrimiento de un nuevo planeta o la creación de una nueva droga). Cuando el logro se describía como una serie de pasos (y prácticamente todos los logros pueden dividirse así),

consideraban que el científico era menos inteligente que cuando solo se mencionaba el descubrimiento o invento. La gente puede imaginarse a sí misma yendo por pasos, mientras que las grandes alturas parecen completamente prohibidas.

La orientación hacia el proceso no solo agudiza nuestro poder de apreciación, sino que, además, nos hace sentir mejor con respecto a nosotros mismos. La orientación solo hacia los resultados puede eliminar la alegría de vivir. Por ejemplo, el caso del golf. Primero se aprende a mantener la cabeza baja y a no doblar el brazo. Se intenta una y otra vez y se logra reducir el número de golpes. Pero si nos enteramos de que hay palos que los disminuirían en un tercio, ¿no los compraríamos? El cuarto hoyo en cuatro golpes en lugar de seis, eso es jugar. Ahora es cuestión de comprar mejores pelotas de golf. Ah, se reduce a tres golpes. Por último, se inventa una pelota nueva, tan perfeccionada que llega al hoyo en un golpe. Qué juego, un hoyo en cada golpe. ¿Qué juego?

En un juego podemos comprender que el proceso —si no lo es todo— es realmente todo lo que interesa. Pero puede suceder lo mismo con el resto de las cosas de nuestra vida. En los negocios, ¿siempre sería agradable tener el éxito asegurado? ¿Y qué pasaría si todos los planes comerciales funcionaran bien, sin obstáculos ni irritaciones? Al principio podría parecer agradable, conveniente, como el don del rey Midas. ¿Cómo sería una vida así? ¿Un instituto geriátrico colectivo? Según los japoneses, el mundo de los grandes negocios tiene mucho que aprender de los niños del jardín de infancia. En algunas empresas japonesas, los pensadores e innovadores son específicamente alentados para que se *orienten hacia el proceso*; los resultados pueden llegar más adelante.¹¹ Se ha dicho que los Laboratorios Bell, con su centro de interés en la investigación, se hallaban al margen de la campaña en favor de los productos, por lo menos hasta la aparición del ATT.

LA ATENCIÓN PLENA EN ORIENTE Y OCCIDENTE

Las definiciones de la atención plena dadas en este capítulo, sobre todo la orientación hacia el proceso que se acaba de examinar, les recordará a muchos lectores diversos conceptos de la plenitud de la conciencia que se encuentran en la religión oriental. Los alumnos de mis clases que conocen ese campo constantemente trazan paralelos. Si bien existen muchas similitudes, las diferencias en los antecedentes históricos y culturales de los cuales derivan y los métodos más complejos, entre ellos la meditación, mediante la cual se dice que se alcanza un estado de plenitud de la conciencia en las tradiciones orientales, deben hacernos cautelosos cuando se trata de realizar comparaciones demasiado exactas.

Mi estudio sobre la atención plena se ha encuadrado casi totalmente dentro de la perspectiva científica occidental. En un principio, me concentré en el automatismo y su predominio en la vida diaria. Como puede verse en el orden de los capítulos presentados hasta ahora en este libro, el concepto de atención plena se desarrolla gradualmente examinando aspectos del automatismo y luego viendo la otra cara de la medalla. Solo después de una serie de experimentos en los que se demuestran los costes que acarrear las concepciones mentales rígidas y las perspectivas simples, empiezo a explorar los enormes beneficios potenciales que ofrece una atención plena en lo relativo al envejecimiento, la salud, la creatividad y el lugar de trabajo.

Detrás de las enseñanzas orientales del estado de plena conciencia existe una compleja cosmología desarrollada y perfeccionada a través del tiempo. El aspecto moral de la plenitud de la conciencia (la idea de que el estado plenamente consciente logrado con la meditación se traducirá en una acción directa espontánea)¹² constituye una parte esencial de esas filosofías y aborda asuntos demasiado complejos para el alcance de este libro. Ahora bien, puesto que muchas cualidades de los conceptos orientales de la plenitud de la conciencia y de la atención plena que se describen en este libro son notablemente similares, cabría esperar que algunas de las consecuencias morales que procuran las disciplinas orientales pudiesen ser también el resultado de la atención plena tal como se entiende en esta forma y contexto occidentales.

A guisa de ejemplo de los enredos semánticos y filosóficos que se producen si tratamos de comparar el punto de vista oriental con el occidental con respecto al estado de atención plena, examinemos la actividad relativa a la creación de categorías nuevas. Si bien esta es una forma de atención plena según nuestra definición, parece encontrarse en oposición directa con lo que se hace en la meditación.¹³

En la meditación, la mente se serena y se desalienta el pensamiento activo. En algunas formas de meditación, los pensamientos e imágenes que vienen a la mente se consideran sin importancia y se rechazan no bien se percibe su presencia. Asimismo, según muchas perspectivas orientales, se dice que las técnicas correctas de meditación dan como resultado un estado que se ha denominado *desautomatización*.¹⁴ En este estado, las viejas categorías se desmoronan y el individuo ya no está atrapado por los estereotipos. Esa liberación de las distinciones rígidas es muy similar a la atención plena descrita en este libro. Este solo ejemplo debería demostrar por qué, al no tener una formación completa en el pensamiento oriental, les dejo a otros la tarea de separar las similitudes y las diferencias entre los dos conceptos de atención plena. Si algún lector está familiarizado con alguna disciplina oriental en particular, puede complacerse haciendo comparaciones, tanto con respecto a la técnica como a los resultados.

Capítulo 5

ENVEJECER

CON UNA ATENCIÓN PLENA

Cuando aparece una nueva enfermedad, miro a mi alrededor para ver si ya ha llegado la muerte, y digo quedamente: «Muerte, ¿eres tú? ¿Estás ahí?». Hasta ahora, la enfermedad ha respondido: «No seas tonta, soy yo».

FLORIDA SCOTT-MAXWELL, *The Measure of My Days*

La edad es un indicador tan potente que todo lo que le sucede a nuestro cuerpo y nuestra mente en la vejez suponemos que es consecuencia del paso de los años. Si las personas de edad hacen cualquier cosa que parezca mínimamente inusitada, la calificamos de excentricidad o senilidad, aunque hayan hecho lo mismo toda su vida. Dentro de concepciones mentales tan rígidas, estrechas como una armadura más pequeña que el cuerpo, el crecimiento, la flexibilidad y las nuevas iniciativas se vuelven imposibles. No solo la calidad de nuestra vida puede verse afectada, sino también su duración.

EL CONTROL Y LA SUPERVIVENCIA

Mientras realizaba estudios con personas mayores comprendí con especial claridad los costes del automatismo y los beneficios potenciales de una mayor atención plena. En 1976, con Judith Rodin, una colega de Yale, investigué los efectos de la adopción de decisiones y la responsabilidad en los ancianos de una residencia geriátrica.¹ Dividimos a los residentes en dos grupos, uno experimental y otro de control. A los que integraban el grupo experimental se les instó empáticamente a tomar más decisiones por sí mismos. Tratamos de que fuesen decisiones que importasen y que a la vez no perturbaran al personal del geriátrico. Por ejemplo, se les pidió que eligieran dónde recibir a los visitantes: dentro de la residencia o fuera de ella, en sus habitaciones, en el comedor, en el vestíbulo, etc. Se les dijo además que se pasaría una película el jueves y viernes de la semana siguiente y que ellos debían decidir si deseaban verla, y de ser así, cuándo. Además de elecciones de este tipo, se dio a cada uno de los residentes de este grupo experimental una planta para que la cuidasen. Ellos debían determinar cuándo regarla y la cantidad de agua necesaria, si ponerla en la ventana o protegerla de una excesiva exposición al sol, etcétera.

Este grupo se comparó con los integrantes de un grupo de control a quienes también se les entregaron plantas, pero diciéndoles que las enfermeras cuidarían de ellas. Tampoco se les alentó para que tomaran decisiones por sí mismos y, en cambio, se les dijo que el personal de la residencia estaba allí para ayudarles en todo lo posible. Por ejemplo, si deseaban que los visitasen dentro de la residencia o fuera de ella, en su habitación, en el comedor o en el vestíbulo, les sugerimos que se lo dijese a un miembro del personal, quien les ayudaría a organizarlo. Tratamos de que el contenido de los ejercicios fuese lo más semejante posible en los dos grupos, excepto en lo relativo a quién le correspondía la responsabilidad y el control.

Antes de comenzar el experimento y tres semanas después de su finalización, empleamos varias mediciones de la conducta y la emoción para estimar el efecto de la estimulación que habíamos realizado. Las mediciones de la conducta (como la participación en actividades de la residencia), informes subjetivos (si los residentes se sentían felices) y evaluaciones del personal (si los residentes se mostraban despiertos y activos, según su estimación) demostraron una evidente y espectacular mejoría en el caso del grupo al que se le había dado más responsabilidad.

Dieciocho meses después del estudio, volvimos a la residencia y tomamos las mismas mediciones. Los residentes a quienes se había dado más responsabilidad seguían teniendo más iniciativa y eran mucho más activos, vigorosos y sociables que los otros. Cuando Judith Rodin dio una conferencia en la residencia, vio que los que participaban activamente y hacían más preguntas procedían del grupo experimental. En ese momento medimos también la salud física de los residentes. Mientras que, antes de iniciar nuestro estudio, los resultados de la evaluación de la salud de los dos grupos (basada en sus fichas médicas) habían sido iguales, dieciocho meses después la salud del grupo experimental había mejorado, mientras que la del grupo de control había empeorado. Ahora bien, el descubrimiento más notable fue que el cambio de actitudes que habíamos iniciado en esos residentes del geriátrico dio por resultado una disminución de la tasa de mortalidad. Solo siete de los cuarenta y siete integrantes del grupo experimental habían muerto durante ese período de dieciocho meses, mientras que en el grupo de control murieron trece de un total de cuarenta y cuatro (15 por ciento frente a 30 por ciento).

Como estos resultados eran tan sorprendentes, buscamos otros factores que podrían haber influido en las tasas de mortalidad. Lamentablemente, no podíamos conocer todo lo relativo a los residentes antes de nuestro experimento. Lo que sí sabemos es que los que murieron no diferían significativamente en cuanto al tiempo que habían estado en la institución o, como se señaló, en cuanto a su estado general de salud cuando comenzó el estudio. Las causas reales de muerte que aparecían en los registros médicos variaban entre un individuo y otro en los dos grupos. Por consiguiente, la mayor cantidad de muertes del grupo de control no obedecía al hecho de que cierta enfermedad hubiese predominado más en un grupo que en el otro. Los cambios producidos por el experimento en la vida de los residentes parecieron producir, literal y figurativamente,

más vida. Cuando examinamos de cerca nuestro «tratamiento» —estimular la elección y la adopción de decisiones y dar a los residentes algo *nuevo* para cuidar—, parece adecuado verlo como una forma de acrecentar la atención plena. Estos resultados han sido confirmados por muchos estudios desde entonces.

Entre otros efectos, parece que una mayor atención plena reduce la depresión relacionada con la vejez. Larry Perlmutter y yo quisimos comprobar si podíamos disminuir la depresión, así como también acrecentar el autoconocimiento y la memoria mediante una técnica de control de la conducta.² Ya se había demostrado que esta técnica, en la cual los individuos toman nota de las elecciones que hacen en las actividades diarias, es una manera eficaz para acentuar la atención plena.³ Se basa en un supuesto sobre el carácter de la elección: la oportunidad de elegir acrecienta nuestra motivación. Sin embargo, en la mayoría de nuestras actividades ordinarias, las opciones potenciales que alguna vez existieron hace mucho que están olvidadas. Si todos los días tomo zumo de naranja en el desayuno, aun cuando existen muchas alternativas, es probable que no esté haciendo una elección significativa. La decisión significativa implica cierto conocimiento de las otras alternativas que no han sido seleccionadas. A través de este conocimiento aprendemos algo sobre nosotros mismos, nuestros gustos y preferencias. Por ejemplo, si me detengo a preguntarme por qué no tomo zumo de pomelo o tomate, sabría que no se trata solamente de que deseo algo frío, puesto que todos esos zumos son fríos; tampoco que deseo el sabor ácido, porque tanto el pomelo como la naranja lo tienen. Tal vez lo que quiero es algo dulce y a la vez ácido. Distinciones como esta, de poca importancia, pero también otras de más importancia, nos hacen conscientes de la manera en que conformamos nuestros días.

En este estudio piloto participaron jubilados y ancianos de residencias geriátricas. Se les presentó una de cuatro maneras de observar sus elecciones diarias durante un período prolongado. Los tipos de observación variaban en cuanto a la complejidad del pensamiento requerido y también con respecto al grado de control ejercido por los individuos. Suponíamos que un pensamiento más complicado y un mayor control aumentarían el grado de atención.

Al primer grupo («menos despierto») se le pidió simplemente que observara y evaluara determinadas actividades cada día durante una semana (por ejemplo, la primera bebida que elegían durante el día). El segundo grupo observaba diferentes conductas cada día. Al tercero se le pidió que se concentrara en diferentes actividades cada día pero que además anotase para cada una tres alternativas que podrían haber elegido pero no lo hicieron. El último grupo («el más despierto») debía hacer lo mismo que el tercero, salvo que los participantes elegían qué actividades observarían. Al terminar el experimento, que duró una semana, los participantes fueron entrevistados y evaluados por observadores independientes con respecto a su estado de ánimo, el grado de independencia y confianza, y la atención plena.

Prácticamente en todas las mediciones, cuantas más decisiones y control se requería de los participantes, tanto más probable era que se hubiesen vuelto: a) menos deprimidos; b) más independientes y seguros, y c) más despiertos y diferenciados en sus elecciones. Estos resultados iniciales son un fuerte incentivo para seguir investigando este aspecto del envejecimiento. No debemos suponer que estas conclusiones puedan mantenerse en el caso de que se le presenten a alguien tantas opciones al mismo tiempo que, en lugar de adoptar una cada vez, la persona decida no elegir ninguna.

Inesperadamente, encontramos mucha resistencia involuntaria —de las familias y de los ancianos mismos— a nuestros intentos de darles más control y hacerlos más independientes. Como en muchos ambientes institucionales, la dependencia es alentada involuntaria pero flagrantemente.⁴ Cuando a un residente de un geriátrico se le ayuda a vestirse para el desayuno (ya sea por consideración hacia el residente o para ahorrarle tiempo al personal), puede sentirse incompetente e inútil. Esa ayuda terminará requiriendo más tiempo del personal, puesto que cuanto más ayuda se da a la gente, más llegará a necesitar.⁵ Una vez, cuando llegué a una residencia geriátrica antes de la hora estipulada para realizar un proyecto de investigación, me puse a conversar con una mujer de ochenta años que había ido a visitar a su hermana de ochenta y cuatro. Ella me contó que su hermana le había pedido que le llevara unas pinzas de madera para poder ponerse la ropa interior sin ayuda, porque le resultaba difícil inclinarse. Le pregunté si se las había comprado a su hermana, y ella dijo con firmeza: «Claro que no; si las usara probablemente se lastimaría la espalda». Horrorizada por su respuesta, le sugerí bromeando que tal vez deberíamos considerar la posibilidad de provocarle un estado semicomatoso. De ese modo podríamos estar seguras de que no se caería y se rompería la cadera o de que no se asfixiaría. Ella rio entre dientes y enseguida entendió lo que le quería decir. La protección bienintencionada va socavando gradualmente toda autonomía. Y la interferencia más coercitiva como, por ejemplo, atar a los residentes a sus sillas todo el día para evitar que «se lastimen», destruye toda pizca de iniciativa.

Ver que otra persona tiene que hacer las cosas que solíamos hacer nosotros solos nos hace sentir que ahora somos incapaces de hacerlas. Y es así aun cuando la única razón de nuestra inactividad sea ajena a nosotros (la política institucional, por ejemplo). Las concepciones mentales existentes sobre la vejez confirman la sensación de incompetencia. Es improbable que una persona de edad encuentre una explicación halagadora para el hecho de que no esté haciendo algo sola. Cuando ya existe una explicación para algo —ser viejo—, rara vez buscamos otras causas posibles. Puesto que nadie se molesta en averiguar qué puede hacer y qué no puede hacer la persona de edad, se administra un nivel de cuidados basado en el denominador común más bajo. Cuando se paraliza la voluntad de actuar, esta se atrofia convirtiéndose en el deseo de ser cuidado.

REVERTIR LA PÉRDIDA DE LA MEMORIA

Tal vez el problema que más comúnmente se atribuye al envejecimiento sea la pérdida de memoria. Recuerdo que un domingo por la mañana me desperté y no podía recordar qué día era. Si hubiese tenido ochenta años, no hubiera tenido que buscar mucho para encontrar el motivo. Como tenía menos de la mitad de esa edad, me intrigó ese lapsus y me di cuenta de que siendo julio, sin clases que impartir ni citas que cumplir, todos los días eran muy parecidos entre sí. No había razón alguna para recordar si era martes o miércoles, así que no lo recordé.

Esa experiencia acrecentó mi interés en la pérdida de la memoria relacionada con la edad. ¿Había otras razones en lugar del paso de los años o además de él, y era irreversible? Con varios colegas, ideé algunos experimentos para ver si al ofrecer a la gente más razones para recordar podía revertirse la pérdida de la memoria.⁶ En uno de esos estudios, los residentes de una residencia geriátrica fueron visitados nueve veces en un período de tres semanas. Establecimos un grupo experimental y dos grupos de control. En cada visita hacíamos exigencias cognitivas cada vez más difíciles, entre ellas preguntas de diversos niveles de dificultad relativas al geriátrico. Por ejemplo, preguntábamos: «¿Cuántos nombres de enfermeras y pacientes conoce?», y «¿Cuándo será el próximo cóctel (o bingo o concierto)?». Si el residente no lo sabía, se le pedía que lo averiguase para la visita siguiente. Otras preguntas se referían a las comidas y a las actividades diarias. Por cada respuesta correcta los residentes recibían fichas que luego eran cambiadas por un regalo. A uno de los grupos de control se le interrogaba del mismo modo; pero se le daban las fichas solo como recuerdo y no como motivación. Al otro grupo de control no se le presentaron los diversos cuestionarios ni se le dieron fichas.

A todos los grupos se les administraron test de memoria a corto plazo y se los sometió a evaluaciones de las enfermeras con respecto a su grado de atención, al principio y al final del experimento. El grupo de experimentación superó a los otros dos en estas mediciones. Asimismo, miramos las fichas médicas y descubrimos que al final del estudio la salud general era mejor en el grupo experimental que en el de control. Un estudio de seguimiento⁷ realizado dos años y medio después mostró que entre los beneficios de este tipo de entrenamiento para acrecentar la atención también figuraba un efecto sobre la supervivencia. Solo el 7 por ciento de los integrantes del grupo experimental había muerto, frente al 33 por ciento y el 27 por ciento de los dos grupos de control. Como varios residentes de los grupos de control, pero solo uno del grupo experimental, se habían ido para internarse en un hospital, donde muchos de ellos luego murieron, la diferencia de los beneficios a largo plazo entre el grupo experimental y los grupos de control es probablemente aún mayor.

SUPERAR LAS CONCEPCIONES MENTALES

Muchas de las opciones, elecciones y oportunidades para ser responsables que brindamos en nuestros experimentos forman parte de la vida cotidiana de un anciano en otras culturas. Por ejemplo, a continuación se transcribe un párrafo en el que se observa cómo eran considerados los miembros más viejos de los yadhan (una tribu actualmente desaparecida):

Se valora su opinión. Si son inteligentes y honrados, tienen gran influencia. Algunos ancianos viudos son los jefes de familia y son estrictamente obedecidos. La experiencia de la gente de edad es útil para la comunidad: saben cómo hallar alimentos y llevar a cabo las tareas de la casa. Son ellos quienes transmiten las leyes orales y las hacen respetar. Dan un buen ejemplo, y si se presenta la ocasión, corrigen e incluso castigan a los que se comportan mal.⁸

A pesar de que muchos de nosotros conocemos a muy pocos adultos ancianos personalmente, tenemos ideas muy definidas sobre el envejecimiento. Muchas de estas ideas son compromisos cognitivos prematuros. Como vimos en el estudio examinado al final del capítulo 2, las concepciones mentales positivas sobre la vejez pueden traducirse en un envejecimiento más enriquecedor. Los que habían tenido una imagen más optimista de la vejez en su juventud eran más despiertos y más activos en la vejez. Pero esta no es la imagen que tenemos la mayoría de nosotros. Cuando somos jóvenes, oímos expresiones como «viejo topo», «estúpido viejo chocho», «pobre viejecita», en boca de personas con puntos de vista muy negativos sobre la vejez, antes de que hayamos empezado a pensar en nosotros mismos como personas potencialmente viejas.

Cuanto más tiempo estamos vivos, más oportunidades hay de que algo que una vez fue insignificante, y para lo cual ya hemos hecho un compromiso cognitivo prematuro, cobre importancia.

Examinemos nuestras actitudes con respecto a las residencias geriátricas. En Cambridge, Massachusetts, conocí a una mujer de ochenta y tres años llamada Mildred que hacía dos años que estaba en una residencia. La comida era buena, lo mismo que la atención. Pero Mildred había vivido durante muchos años en una antigua casa de Cambridge rodeada de vecinos que habían envejecido junto con ella y en medio de árboles más viejos que todos ellos. Ella amaba su casa. Pero Mildred siguió envejeciendo y fue cada vez más incapaz de atenderse sola; además el dinero se acabó. La casa se vendió y Mildred se mudó a la residencia. Exmaestra, le encantaban los libros, aunque hoy lee muy poco. Ahora son sus únicos compañeros, esparcidos por todos lados como animalitos de trapo. Cuando la visité le pregunté por Harry Truman, quien fue su alumno cuando enseñaba redacción en Washington: «Yo solía ir a caminar con Truman, cuando era presidente. Era un hombre agradable». Al parecer, Truman quería mejorar su inglés y Mildred le ayudaba.

Cuando le hice más preguntas sobre Truman, Mildred quiso cambiar de tema. «Usted oye todas esas razones que se dan para explicar por qué la gente viene a un lugar como este —dijo—. Bueno, vienen aquí porque no les queda otro sitio adonde ir.»

La opinión de Mildred sobre los geriátricos ejemplifica un hecho real pero innecesario. Como la mayoría de la gente comparte ese punto de vista, los geriátricos equivalen a esas imágenes negativas. Tener esta opinión negativa no solo es doloroso si una residencia geriátrica resulta ser nuestro nuevo hogar, lo cual bien podría llegar a suceder, sino que esas opiniones negativas en la gente más joven ayudan a crear la realidad de los geriátricos como un inexorable callejón sin salida. Tal es el poder de las concepciones mentales.

Gran parte de lo que experimentan los ancianos podría ser el resultado de estereotipos negativos, internalizados en la niñez. No sabemos cuántas de las «enfermedades de la edad» están en realidad programadas genéticamente en nuestros cuerpos o cuántas pueden obedecer a compromisos cognitivos prematuros. No sabemos cuántas opciones más serenas o interesantes para vivir nuestra vejez podrían conjurarse si nuestras mentes estuviesen abiertas para recibir las.

Cicerón dijo: «Tan débiles son muchos ancianos que no pueden ejecutar ninguna tarea u obligación o ninguna función de la vida, pero eso en verdad no es una falta propia de la vejez, sino que obedece a la mala salud». ⁹ Sigue confundiendo vejez con salud deficiente. ¹⁰ La enfermedad puede ser más probable en la vejez, pero no es lo mismo que la vejez. Por suponer sin cuestionar que vejez significa fragilidad y debilidad, esperamos poco de los ancianos que nos rodean, y de nosotros mismos cuando envejecemos. La consecuencia de esas concepciones mentales es una espiral interactuante que nos va desgastando gradualmente. La autoestima, desde luego, es socavada y provoca más sufrimiento porque la gente mayor se culpa a sí misma en lugar de culpar a la situación en la que se encuentra. Al final de este capítulo se describe un experimento que puede dar ideas a los lectores sobre cómo eludir las gastadas concepciones mentales y sorprenderse a sí mismos con una renovada vejez. En él esencialmente engañamos al cuerpo para que retroceda veinte años.

Florida Scott-Maxwell, una psicoanalista junguiana que no comenzó su capacitación hasta su madurez, empezó a escribir un diario a los ochenta y dos años, en el cual registraba sus impresiones de la vejez. Sus experiencias, observadas atentamente, no coincidían con sus expectativas: «La edad me intriga. Pensé que era una época tranquila. Mis setenta fueron interesantes y bastante serenos, pero mis ochenta son apasionados [...]. Ante mi propia sorpresa estallo con una ardiente convicción». ¹¹

EXTENDER LOS LÍMITES DE LA EDAD

¿Cuáles son exactamente nuestras concepciones mentales sobre la vejez? Ann Mulvey y yo realizamos un estudio para averiguar qué actos son más comúnmente citados como característicos de las personas de avanzada edad.¹² En el estudio se preguntaba explícitamente: ¿ser viejo se ve como equivalente a ser senil? Utilizamos cuestionarios para evaluar las creencias sobre el comportamiento de las personas mayores y para determinar si la información y las actitudes sobre la conducta senil varían de acuerdo con la edad o con la familiaridad que se tenga con los ancianos. Los participantes en el estudio eran setenta y cinco adultos: veinticinco entre los 25 y los 40 años; veinticinco entre los 45 y los 60 años, y veinticinco de más de 70 años.

Pedimos a los participantes que enumerasen las clases de comportamiento que a su juicio eran característicos de las personas pertenecientes a tres grupos de edad diferente: 25-35, 65-75 y 76 o más. Les preguntamos además cuáles de esos tipos de comportamiento indicaban senilidad, en caso de que alguno lo indicara. A continuación, todos los participantes leyeron las mismas descripciones de diversos sucesos y se les pidió que explicasen qué haría probablemente una persona senil en cada situación. Por ejemplo: «Una persona senil entra en un negocio y toma una hogaza de pan. A continuación». Por último, se les preguntó qué probabilidad había de que ellos mismos llegasen a ser seniles.

Las respuestas fueron evaluadas por jueces que desconocían las hipótesis del experimento. Los participantes jóvenes y de mediana edad vieron a la gente mayor como personas que fundamentalmente tenían una conducta no social y realizaban actividades pasivas, y con características personales desagradables en mucho mayor grado que características positivas. Los participantes mayores, en cambio, vieron a las personas de edad como gente que participaba mucho más en las actividades sociales y que poseía cualidades personales más agradables. La población más joven era más proclive que los más viejos a considerar a la gente mayor enfermiza.

Tanto para los participantes viejos como para los de mediana edad y los jóvenes, parecía haber un estereotipo del adulto mayor que contenía una idea bien definida de la senilidad. Cada grupo de edad consideraba la senilidad muy negativamente y la definía como un estado de deterioro físico que provoca pérdida de la memoria, incompetencia mental, pérdida de contacto con la realidad e inutilidad. Además, y curiosamente, vimos que más del 65 por ciento del grupo más joven estaban seguros de que *ellos no* llegarían a ser seniles, mientras que solo el 10 por ciento del grupo de los mayores manifestó esta certidumbre. En cambio, un *90 por ciento* de los participantes mayores creían que era muy probable que se volvieran seniles, aun cuando, según los informes médicos, solo el 4 por ciento de las personas mayores de 64 años padecen una forma grave de senilidad y solo otro 10 por ciento padecen una versión más leve.¹³

Cuando somos jóvenes y respondemos a preguntas sobre la vejez, lo hacemos con la sensación de que nosotros nunca envejeceremos. Mientras tanto, formamos concepciones mentales sobre la relación entre la debilitación de la conducta y la vejez.

Cuando nos enfrentamos con la realidad de nuestra vejez, esas relaciones se vuelven amenazadoras y comienzan los miedos. Esos miedos son inhibidores y en general hacen que la gente mayor no se anime a intentar nuevas posibilidades de crecimiento personal.

EL CRECIMIENTO EN LA VEJEZ

La idea de que el proceso de envejecimiento y el deterioro físico que lo acompaña son los resultados inevitables del paso del tiempo nos prepara para una profecía que se cumple sola. Es difícil de cuestionar. Como hemos visto en el capítulo 1, en nuestra cultura el tiempo se considera un fenómeno lineal. Mientras que muchos filósofos modernos han rechazado el modelo lineal del tiempo a favor de otros conceptos, sigue siendo este modelo lo que limita nuestra perspectiva del desarrollo humano. Dentro de esta perspectiva, casi todos nosotros vemos el envejecimiento como un proceso en el cual el cuerpo (y, en consecuencia, la persona) se desgasta inevitablemente, después de haber alcanzado el nivel máximo de eficiencia en las primeras etapas de la vida. Sin embargo, este proceso no se aplica a nivel de las partículas elementales o unidades de energía. En el nivel macroscópico parece haber una disolución gradual que va de la organización a la desorganización, un «hacerse más viejo», si se quiere, por lo menos en un sistema cerrado. Pero cuando nos fijamos en los átomos que componen una persona (vieja o joven), un árbol o una almohada, vemos que siguen siempre iguales aunque pase el tiempo. Sin embargo, las ciencias sociales y del comportamiento siguen todavía fijadas en gran medida en una concepción lineal del tiempo y en una imagen conexas de la entropía universal.

Se supone que las aptitudes cognitivas y la salud física y psíquica están relacionadas curvilíneamente con la edad. Según este punto de vista, el individuo llega a la madurez y luego vive los años adultos de la vida adaptándose a la disminución de sus capacidades. Algunas culturas incorporan el aumento de la sabiduría en sus informes del crecimiento humano. Ahora bien, este aumento constante de la sabiduría suele verse como una corriente de desarrollo que es independiente de un proceso de declinación que está produciéndose en otros aspectos o que tiene lugar como reacción ante ese proceso.

En otra perspectiva posible del ciclo vital, el sendero que recorreremos desde el nacimiento hasta la muerte es una serie de minitrayectos dirigidos hacia un fin, relativamente independientes entre sí. Según este punto de vista, el pasado tiene menos influencia global en la conducta. Dentro de cada una de esas trayectorias separadas, la mente puede ser más poderosa en la conformación del desarrollo.

Es interesante observar qué pocas veces se utiliza el término *desarrollo* para describir los cambios que se producen en los últimos años de la vida. A pesar de la insistencia actual en la perspectiva de la longevidad, el cambio en los últimos años normalmente se sigue denominando *envejecimiento*. De la misma forma, aunque la palabra *día* puede referirse al plazo de veinticuatro horas, normalmente la usamos para

referirnos solamente a las horas de más luz. La palabra *envejecimiento* se refiere al aspecto más oscuro del hecho de tener más años. Para realizar cambios en la tercera edad debemos luchar contra toda clase de concepciones mentales fijadas y reconocidas.

Cuando nos comportamos desalentadamente, es decir, basándonos en categorías establecidas en el pasado, los límites del desarrollo parecen fijos. Somos entonces como proyectiles que se mueven a lo largo de un trayecto predeterminado. Cuando tenemos atención plena, vemos todo tipo de opciones y generamos nuevos límites. La participación atenta en cada episodio del desarrollo nos hace más libres para trazar nuestro propio camino.

Franklin D. Roosevelt, que acababa de ser elegido presidente, llamó al juez Oliver Wendell Holmes y le preguntó por qué estaba aprendiendo griego (a su edad). «Para mejorar mi mente, joven», le respondió el juez Holmes.

Una de las informaciones sobre la fisiología del cerebro que ha llamado la atención de muchos legos es la pérdida de neuronas después de cierta edad. Cualquier pequeño olvido después de los treinta años es susceptible de ser atribuido a esa pérdida. Pero incluso este «hecho» científico puede no ser absoluto. Fernando Nottebohm estudió el aumento de las neuronas en el cerebro de los canarios.¹⁴ Sabiendo que solo cantan los canarios machos, él y sus colegas inyectaron testosterona a las hembras. Ellas también empezaron a cantar. Nottebohm pensó que en presencia de la testosterona se formarían nuevas neuronas cuando los pájaros aprendiesen canciones. A continuación, él y Steven Goldberg inyectaron a las hembras testosterona o una sustancia neutra de control. Les inyectaron además un material radiactivo de contraste que se incorpora al ADN de las células que se dividen. Durante treinta días repitieron el proceso. Para su sorpresa, los investigadores descubrieron un enorme aumento de la cantidad de neuronas en los dos grupos de pájaros, incluso en las hembras que recibieron el tratamiento de control, que no cantaban. En realidad, descubrieron que este aumento de neuronas tiene lugar anualmente en los pájaros adultos, aunque la testosterona y el aprendizaje de nuevas canciones no eran los factores determinantes.

En otras investigaciones con animales se ha demostrado la posibilidad de que el cerebro se desarrolle en la vida adulta. Numerosos investigadores han descubierto que el cerebro de los animales varía como resultado de su crianza; los animales criados en ambientes complejos tienen más material dendrítico que los animales de los grupos de control.¹⁵ (Una *dendrita* es la parte de una célula nerviosa que envía impulsos al cuerpo de la célula.) Más interesante es el descubrimiento de que la complejidad del ambiente introducida en la *madurez* puede alterar el grosor de la corteza cerebral.¹⁶ La fisiología, la química y la anatomía del cerebro son mucho más plásticas de lo que se había creído. A pesar del supuesto de que envejecer es un proceso irreversible de declinación fisiológica, algunas clases de funcionamiento mental pueden producir un nuevo crecimiento de los tejidos.

La mayoría de los límites arbitrarios que fijamos a nuestro desarrollo en la vejez no tienen ninguna base científica. Nuestro propio cuadro mental de la edad, basado en cientos de pequeños compromisos cognitivos prematuros, dará forma a la vida que llevemos en nuestra propia vejez. Antes de examinar algunas estrategias específicas para cambiar esas imágenes, podríamos dar un vistazo a dos imágenes más positivas de la vejez procedentes del siglo pasado.

Lytton Strachey describe a la reina Victoria cuando tenía casi setenta años:

El año siguiente era el quincuagésimo de su reinado y en junio el espléndido aniversario fue celebrado con solemne pompa. Victoria, rodeada por los más altos dignatarios de su reino, escoltada por una resplandeciente galaxia de reyes y príncipes, en medio del multitudinario entusiasmo de la capital, se dirigió a dar gracias a Dios en la abadía de Westminster [...]. La reina fue saludada enseguida como la madre de su pueblo y como el símbolo encarnado de su grandeza imperial, y ella respondía a ese doble sentimiento con todo el ardor de su espíritu. Inglaterra y el pueblo de Inglaterra, ella lo sabía, lo sentía, eran, de alguna maravillosa y sin embargo muy simple manera, *suyos*. Exultación, afecto, gratitud, un profundo sentido de la obligación, un orgullo sin límites: he ahí sus emociones, y coloreando e intensificando el resto, había algo más. Por fin, después de tanto tiempo, la felicidad —fragmentaria, tal vez, y cargada de solemnidad, pero verdadera e inconfundible a pesar de todo— había vuelto a ella.¹⁷

Los sentimientos que describe Strachey no se limitan a aquellos que gobiernan el Imperio británico. Una visita de nuestros nietos podría evocar emociones similares.

La carta de William James a su padre moribundo transmite la misma consideración respetuosa y admirativa de la vejez; un enorme contraste con las concepciones mentales descritas anteriormente.

Mientras tanto, mi bendito anciano Padre, garabateo estas líneas (que pueden llegar a ti aunque yo llegue demasiado tarde) para contarte cuán lleno de los recuerdos y sentimientos más tiernos con respecto a ti ha estado colmado mi corazón estos últimos días. En ese misterioso abismo del pasado en el cual el presente pronto caerá y retrocederá más y más, la tuya sigue siendo para mí la figura central. Toda mi vida intelectual proviene de ti, y aunque a menudo pareció que no nos entendíamos en cuanto a su expresión, estoy seguro de que existe una armonía en alguna parte y de que nuestros esfuerzos se combinarán. La magnitud de la deuda que tengo contigo sobrepasa todo mi poder de cálculo: tan penetrante, y tan constante, ha sido tu influencia. No tienes que sentir angustia por tus obras literarias póstumas. Me ocuparé de que estén a buen resguardo y que tus palabras no sufran por estar ocultas [...].

En cuanto a nosotros, seguiremos viviendo de este modo: sintiéndonos algo desprotegidos, viejos como somos, por la ausencia del pecho paternal como refugio, pero manteniéndonos unidos en ese sagrado recuerdo común. Estaremos uno junto al otro y junto a Alice, trataremos de transmitir la antorcha a nuestra descendencia como tú lo has hecho con nosotros, y cuando llegue el momento de reunirnos, ruego por que podamos, si no todos, algunos por lo menos, estar tan preparados como tú.¹⁸

No podemos estar seguros de por qué algunas personas envejecen con una atención plena, ni podemos saber si la imagen admirable de la gente mayor obedece a concepciones positivas sobre el envejecimiento o a la atención plena. Lo que sí sabemos es que modelos como los expuestos nos ayudan a todos nosotros a envejecer un poco mejor.

PONER LA EDAD EN CONTEXTO: UN EXPERIMENTO

Si los compromisos cognitivos prematuros negativos producen imágenes no saludables de la vejez, ¿podemos invertir esos compromisos cognitivos prematuros y mejorar la salud? Junto con un grupo de alumnos de posgrado en Harvard, ideé un estudio para investigar este asunto.¹⁹ Tratamos de evocar en un grupo de participantes ancianos un estado mental que hubiesen experimentado veinte años antes y de ver si sus cuerpos también «volvían hacia atrás» recuperando un estado más juvenil. Esta tentativa podría considerarse como un experimento sobre el control del contexto. Conseguimos la ayuda de un grupo de hombres mayores que aceptaron tratar de colocarse en un contexto con el tiempo alterado y permitimos tomar mediciones físicas y psicológicas. Los cuerpos de estos hombres tenían de setenta y cinco a ochenta años y nosotros íbamos a estimular el estado mental que tenían a los cincuenta y cinco. Sabíamos que esto no se había hecho antes y que *cualquier* resultado positivo sería significativo, puesto que se considera que la vejez es una calle de una sola dirección hacia la incapacidad. Los cambios fisiológicos demostrables confirmarían que los factores psicológicos influyen en la manera en que los seres humanos envejecen y se desarrollan. Asimismo, ofrecerían más pruebas de que el proceso de envejecimiento es menos fijo de lo que la mayoría de la gente piensa.

Verificamos nuestra hipótesis comparando los efectos de dos experiencias: en una, los participantes hacían un esfuerzo psicológico para *ser* la persona que habían sido veinte años antes, y en la otra, los participantes solo se concentraban en el pasado de hacía veinte años. Concebimos el estudio de modo que, en lo referente al contenido, los dos grupos estuvieran ocupados con pensamientos esencialmente similares. La diferencia fundamental entre los dos grupos que podría explicar cualquier diferencia en los resultados sería el contexto en el cual las dos experiencias tendrían lugar.

El contexto para el grupo experimental era el de veinte años antes, mientras que para el grupo de control el contexto era el presente. El desafío era poner al grupo experimental «en contexto» y luego hacer que siguieran con su rutina habitual.

Pusimos un anuncio en el periódico pidiendo personas del sexo masculino de más de setenta años. Se eligió a los que tenían una salud razonablemente buena para que participasen en nuestro estudio. Preparamos las cosas para llevarlos a un retiro en el campo durante cinco días, donde fueron estimulados mediante apoyos e instrucciones para que retrocedieran al pasado o para que vieran el pasado desde el presente. En

consecuencia, para el primer grupo toda conversación sobre el pasado había de hacerse en tiempo *presente*, mientras que en el caso del segundo la conversación sobre el pasado se hacía con verbos en tiempo *pasado*.

Se realizaron varias series de mediciones antes de que comenzase realmente la semana del experimento y otra vez el quinto día. Algunas se repitieron durante la semana. Se midió la resistencia física, y los umbrales de percepción, cognición, gusto, oído y visión. Las mediciones empleadas respondían a los «indicadores biológicos» recomendados por los gerontólogos. (Es interesante destacar que estos importantes médicos dijeron que no había indicadores claros.)²⁰ Entre las mediciones realizadas figuran: la presión de la mano, la anchura del deltoides, los pliegues del tríceps, la longitud de los dedos de la mano, el peso, la altura, el modo de andar y la postura. Medimos la visión con gafas y sin ellas y les administramos una serie de test de laberinto para realizar con lápiz y papel a fin de evaluar la velocidad de realización y la exactitud. En un test de memoria visual se pedía a los participantes que mirasen durante diez segundos una figura dibujada y que esperasen diez segundos antes de reproducir la figura de memoria con papel y lápiz. Por último, cada participante debía completar un formulario de autoevaluación llamado *SYMLOG* que sirve para medir los valores y el comportamiento.²¹

A los participantes elegidos para el experimento se les había enviado por correo un sobre con información sobre el programa de la semana en el que se hacía referencia a los test, las comidas, los debates, las actividades de cada noche, instrucciones generales, un plano del piso con la ubicación de sus habitaciones y la indicación de que no trajesen ninguna revista, periódico, libros o fotos de familia posteriores a 1959. Además, previamente habíamos pedido a los participantes fotografías suyas recientes y de veinte años antes. El grupo que iba a adentrarse en el pasado recibió las fotografías de cada uno de sus compañeros de grupo de aproximadamente veinte años antes, mientras que al grupo de control se le entregaron fotografías recientes. La información enviada por correo contenía también sugerencias detalladas con respecto a la ropa que deberían traer.

El primer día de orientación los participantes escribieron un resumen autobiográfico. Las instrucciones decían lo siguiente: «Específicamente, la autobiografía debe describirle a usted (sus gustos, aversiones, actividades, empleos, relaciones, alegrías, preocupaciones, etc.) como era hace unos veinte años. En realidad, le rogamos que se concentre en el año 1959. Es importante que sea exacto. Luego, comience con el día en que nació y siga hasta el presente». Estas instrucciones eran las mismas para los dos grupos. Sin embargo, al grupo experimental se le pidió además lo siguiente: «Escriba (y hable) en *tiempo presente* sobre el pasado. Recuerde que el “presente” significa 1959. De modo que no incluya nada sobre su historia después de esa fecha». Subrayamos la importancia de esta instrucción antes de que comenzara el experimento, ya que hablar en presente sobre el pasado iba a ser nuestra estrategia básica.

El primer día los participantes llegaron a la Universidad de Harvard por la mañana temprano. Después de ser presentados entre sí, asistieron a una breve reunión de orientación. Dijimos a los participantes que uno de los objetivos de nuestro estudio de reminiscencia era reunir información sobre personas entre cincuenta y cinco y cincuenta y nueve años, y que creíamos que una manera de obtener nuevo material sobre las personas de este grupo de edad era preguntar a personas mayores sobre la experiencia que tenían de esa etapa anterior de su vida. Les explicamos que para estimular el recuerdo de sus historias personales quisimos reunir personas similares.

Mientras se realizaban las mediciones médicas a algunos participantes, otros eran fotografiados. Se pidió a los participantes, individualmente y en diversos momentos, que entrasen en otra habitación para recoger otro cuestionario. Su modo de andar y su postura se registraron en un vídeo cuando entraban en la habitación.

Después de este test previo, los hombres fueron agrupados juntos para escuchar nuestros comentarios finales de orientación antes de partir para el retiro. Al grupo de control se le volvió a decir que debían concentrarse en el pasado. Les pedimos que se ayudasen entre sí para lograrlo. Les explicamos que teníamos razones para creer que las conversaciones que habíamos preparado, junto con las demás actividades, que se desarrollarían en un ambiente muy agradable, podrían tener efectos muy positivos en ellos. Podrían mejorar su salud física así como su bienestar psíquico. «En realidad — dijimos—, pueden sentirse tan bien como se sentían en 1959.»

En cambio, en las observaciones de orientación para el grupo experimental se subrayaba que la mejor manera de aprender sobre el pasado no es solo a través de la simple reminiscencia, sino tratando de volver lo más completamente posible en nuestra mente a esa época anterior. «Por lo tanto, vamos a ir juntos a un retiro muy hermoso donde viviremos como si fuese 1959. Evidentemente, eso significa que nadie puede hablar de nada que haya sucedido después de septiembre de 1959. Es tarea de ustedes ayudarse mutuamente para lograrlo. Es algo difícil porque no les estamos pidiendo que “actúen como si fuese 1959”, sino que *sean* exactamente como eran en 1959. Tenemos buenos motivos para creer que si logran hacerlo se sentirán tan bien como se sentían en 1959.» Se les dijo que en *todas* sus actividades y conversaciones debía reflejarse el «hecho» de que era 1959. «Puede resultar difícil al principio, pero cuanto más pronto se dejen ir, tanto más se divertirán.» A este grupo también se le indujo a esperar efectos positivos del retiro.

Además se pidió a todos los participantes que utilizaran las fotos que se les habían enviado para ayudarse a conocerse entre sí. Así, los hombres del grupo experimental buscaron en cada uno de los integrantes del grupo a un hombre veinte años más joven. Seguidamente los hombres del grupo experimental subieron al vehículo que los llevaría al retiro. Al partir, les recordamos que una vez que salieran para el retiro, sería 1959. Dentro de este clima, en la «radio» del autocar se podía oír una cinta grabada con música y publicidad de aquella época.

A la semana siguiente el grupo de control partió para el retiro en el mismo vehículo escuchando los programas de radio actuales.

El centro de retiro ocupaba aproximadamente cuatro hectáreas de colinas onduladas cubiertas de árboles, que se encontraban alejadas del camino principal: un mundo aparte. Como los participantes eran de diferentes orígenes étnicos, se quitaron todos los objetos religiosos del edificio y lo que quedó fue un telón de fondo atemporal para nuestro estudio. Habíamos llevado muchos apoyos para el grupo experimental, entre ellos revistas como *Life* y *The Saturday Evening Post* correspondientes a la misma semana de 1959, y las pusimos en la habitación de cada uno de los participantes. También llevamos revistas viejas para el grupo de control, pero eran de diversos años, no solo de aquella semana determinada de 1959.

Parte del programa consistía en debates estructurados dos veces al día, seguidos por la comida y luego otro debate. Después de la cena y el tiempo libre de la noche se desarrollaba una actividad planificada. Los debates se referían a temas bien definidos, y estaban conducidos por moderadores preparados con anticipación. Cada debate comenzaba con una cinta grabada de tres minutos sobre el pasado que se escuchaba a través de una vieja radio (en el caso del grupo experimental) o de una radio nueva (en el grupo de control). A los participantes se les entregaban las preguntas del debate la noche anterior. Después de la transmisión radiada, el moderador hacía debatir a los participantes durante cuarenta y cinco minutos. En el grupo experimental los debates se realizaban en tiempo presente, mientras que el grupo de control podía discutir los temas en pasado. Cada tema había sido introducido en la actividad de la noche anterior, lo cual ayudaba a proporcionar un contexto para recordar.

La primera noche se proyectó una buena película de 1959: *Anatomía de un asesinato*. Después de la película, se entregaron a los participantes copias de las preguntas que se debatirían al día siguiente. En el formulario decía: «Dos de las películas que compitieron por el Oscar correspondiente a 1958 eran *La tía Mame* y *La gata sobre el tejado de cinc*. ¿Cuál de las dos era mejor y por qué?».

Los participantes fueron interrogados sobre las películas. A continuación comenzó el segundo debate del día; tenía que ver con los deportes. «De los nombres siguientes, ¿quién es para usted el mejor jugador y por qué?: Bill Russell, Johnny Unitas, Mickey Mantle, Wilt Chamberlain, Floyd Patterson, Ted Williams, Frank Gifford, Bob Cousy, Warren Spahn, Maurice Richard.»

Una noche, los participantes tenían que realizar un juego y representaron una versión del viejo programa «El precio justo». Queríamos saber si ellos asignarían precios de 1959 o precios actuales a los artículos presentados. Al día siguiente tuvieron un debate sobre asuntos financieros. Por la tarde escucharon un discurso del presidente Eisenhower y luego hablaron de política. Esa noche se les entretuvo con un conjunto de

música en vivo y a la mañana siguiente tuvieron una conversación sobre música. Finalmente, por la tarde hablaron sobre las comedias televisivas de otros tiempos, como «Yo quiero a Lucy», «Los mieleros» y «El sargento Bilko».

Al finalizar la tarde del cuarto día de su estancia y la última mañana, se volvieron a tomar todas las mediciones físicas y psicológicas. Se agregó un test para medir el tiempo de reacción, que evaluaba con qué velocidad podían recordar a personas famosas en 1959. Hicimos que los participantes mirasen una presentación de diez diapositivas, una después de otra, en cada una de las cuales aparecía una figura notable: Thomas Dewey, Phil Silvers, Jackie Gleason, Groucho Marx, Elvis Presley, Nikita Khrushchev, Milton Berle, Ethel Merman, Fidel Castro y Douglas MacArthur. Ante cada diapositiva, los participantes tenían que pulsar una tecla de medición del tiempo de reacción no bien recordaran a la persona que aparecía en la foto. Si después de pasados diez segundos, el participante no la recordaba, se le daba una puntuación de diez segundos y se le decía que se preparase para la otra diapositiva. Una vez que pulsaban la tecla, se les pedía que identificaran a la persona. Nosotros predijimos correctamente que el grupo experimental actuaría con mayor rapidez y exactitud que el grupo de control, puesto que para los integrantes del primero esas personas parecían figuras más recientes.

Asimismo, el último día volvimos a filmar en un vídeo las posturas y los modos de caminar de los participantes para comparar con los vídeos anteriores. Los debates también fueron filmados para ver cómo se había modificado la participación activa y la facilidad para conversar en tiempo presente sobre el pasado. Se filmaron las comidas para documentar la cantidad que comían y con qué vigor lo hacían, y para ver además si cogían lo que necesitaban de la cocina sin esperar que los sirvieran, si lavaban lo que habían utilizado, etcétera.

Los resultados que obtuvimos fueron de dos clases. Primero, hubo mediciones en las cuales tanto el grupo experimental como el grupo de control demostraron una mejoría significativa al final del experimento, cuando se las comparó con el nivel base de comportamiento en sus casas antes del experimento. Vale la pena hacer notar estas diferencias entre antes y después, puesto que se oponen a las *disminuciones* psicológicas y físicas que solemos relacionar con el envejecimiento. El cambio de contexto en este estudio parece haber producido una mejoría general en estas mediciones.

Los hombres en su conjunto parecían más jóvenes aun tres años después del experimento. Al principio y al final de este, hubo jueces independientes que evaluaron las fotografías de sus rostros. Aun cuando la luz y la impresión se mantuvieron constantes, los participantes parecían más jóvenes al final de la semana. Hubo también una tendencia uniforme a mejorar en la capacidad auditiva. La mejoría del funcionamiento psicológico se hizo evidente en los dos grupos por la realización de la tarea sobre la memoria, que fue cobrando cada vez más eficiencia en el transcurso de la semana del experimento.

Los hombres de los dos grupos comían con ganas y, para bien o para mal, engordaron en promedio un kilo y medio durante la semana. Aumentó la flacidez del tríceps y el deltoides (aunque aquí esperábamos una disminución porque, en general, las personas son menos flácidas cuando son jóvenes). Y, por último, en los dos grupos se acrecentó sostenidamente la fuerza en las manos durante la semana. El segundo día, los hombres participaban activamente sirviéndose la comida y lavando todo después que terminaban. Esto representaba un gran cambio con respecto a la dependencia evidente que tenían de los parientes que los habían traído para participar en el estudio. Todos ellos empezaron a funcionar independientemente casi a partir del momento en que llegaron al centro de retiro.

Muchos de estos cambios podrían producirse solo con llevar de vacaciones a las personas mayores. No pudimos encontrar un grupo de control «de vacaciones» comparable, ni tampoco podíamos en ese momento llevar a otros grupos al retiro para averiguar si existen otros factores que podrían dar cuenta de nuestros resultados. No podemos estar seguros de las causas a las cuales se pueden atribuir estos cambios. Los participantes de los dos grupos comían y dormían muy bien, probablemente mejor que en su casa. Eran tratados con más respeto y se les daba más responsabilidad de lo que normalmente reciben las personas mayores. En realidad, desde el comienzo se los colocó en una situación distinta de cualquier otra que hubiesen experimentado recientemente. Cuando el grupo de control llegó al retiro, sucedió que los estudiantes universitarios que colaboraban en el experimento estaban fuera recogiendo algunas cosas, de modo que no había nadie que pudiese ayudar a los participantes con sus maletas. Yo miré todos los bultos. Abrumada ante el pensamiento de tener que llevarlas todas yo, les dije a los hombres que podían subirlas a las habitaciones poco a poco o deshacerlas donde estaban y llevar sus cosas una por una si fuese necesario. Al margen de lo que decidieron hacer, ellos se encargaron de arreglar su equipaje. Esto constituía un gran cambio frente a la sobreprotección y exceso de ayuda a que les habían acostumbrado.

Tal vez lo más importante era que se les alentaba a asumir una buena parte del control de su vida. Otro estudio que ya hemos analizado sugiere que esta variable es verdaderamente poderosa.²² El hecho de plantear exigencias a las personas mayores, como hicimos aquí, bien puede haber sido un factor importante para la reversión de muchas debilidades de la vejez en los dos grupos de participantes.

Las diferencias registradas entre los dos grupos estudiados oscilaron entre lo sorprendente y lo sugestivo. Nuestra medición de la flexibilidad de las articulaciones y la longitud de los dedos aumentó en un grado significativamente mayor en el grupo experimental que en el grupo de control. En realidad, la longitud de los dedos aumentó en más de una tercera parte en el grupo experimental y permaneció igual en el resto del grupo, mientras que una tercera parte del grupo de control empeoró en esta medición. Asimismo, en cuanto a la altura en posición de sentados, hubo un mayor incremento en el grupo experimental que en el de control. También ganaron más peso y registraron

mayores aumentos en los pliegues del tríceps y la anchura de los deltoides. Los resultados obtenidos con los laberintos, con los que medimos la destreza manual, también fueron diferentes en los dos grupos. Los participantes del grupo experimental demostraron una mayor destreza manual. Sus errores disminuyeron mientras que el número promedio de errores del grupo de control aumentó. Al comprobar la visión sin gafas, la correspondiente al ojo derecho mejoró en el caso del grupo experimental y empeoró levemente en el otro grupo.

Además de estos cambios físicos, hallamos mejorías en los test psicológicos. La más importante de esas diferencias se produjo en los test de inteligencia que administramos (símbolo dígito, test de sustitución). Una vez más, el grupo experimental en su conjunto mejoró mientras que los resultados del grupo de control empeoraron un poco con el paso del tiempo. Más de la mitad de los integrantes del grupo experimental mejoraron mientras que la actuación de una cuarta parte de los participantes del grupo de control perdió vigor.

Ahora bien, no todo resultó mejor en el grupo experimental. Mientras que el grupo de control fue desarrollando una mayor predisposición amistosa y expresividad emocional, los miembros del grupo experimental se volvieron cada vez menos amistosos, según su propia evaluación. (Lo cual puede obedecer al hecho de que tenían que trabajar más arduamente que el grupo de control para mantener la orientación en cuanto a la época.)

Considerados en su conjunto, estos resultados son elocuentes, dada la forma en que casi todos nosotros vemos el envejecimiento. Se descubrieron cambios de todo tipo, la mayoría positivos, en estos hombres a una edad en la que se considera que el crecimiento y el desarrollo se han detenido o están disminuyendo.

Recientemente, al reflexionar más sobre estos resultados, me di cuenta de que la concepción misma del estudio podría obedecer a un prejuicio respecto de la edad. ¿Por qué pensamos que a una persona de setenta y cinco años le gustaría volver a tener cincuenta y tantos? Una persona de cuarenta años estima su experiencia y la madurez de su conciencia. Podemos aceptar que tal vez no querría ceder voluntariamente su identidad actual para volver a ser quien era a los veinte. Del mismo modo, la persona de setenta y cinco años puede no estar dispuesta a regresar completamente al mundo de la de cincuenta años, aunque podría ser deseable recuperar algo de la salud y la fuerza de esa época.

Sin embargo, el plan de nuestro estudio no fue motivado solo por la hipótesis de que el estado del cuerpo de una persona podría «ir hacia atrás», si lográbamos hacer volver la mente de esa persona a donde estaba veinte años antes, sino por otra hipótesis. En esta se daba por sentado que era necesario cierto grado de atención para que los hombres de los dos grupos participaran en esta original experiencia, pero que el grupo experimental requería un mayor grado de atención porque tenía que seguir una serie de instrucciones más complejas que las dadas al grupo de control.

Si fue esta mayor actividad consciente lo que produjo nuestros resultados, entonces, en teoría, *cualquier* actividad consciente intensa podría haber servido para lograrlos (por ejemplo, componer una ópera, como hizo Verdi cuando había pasado los setenta años). En cualquiera de los dos casos, especialmente a la luz de todos los estudios anteriores examinados, lo más importante es que como resultado de la intervención psicológica se modificaron algunos signos «irreversibles» del envejecimiento, medidos objetivamente.²³

Los ciclos regulares e «irreversibles» del envejecimiento que presenciamos en las últimas etapas de la vida humana pueden ser un *producto* de ciertos supuestos sobre la manera en que presumiblemente envejeceremos. Si no nos sintiéramos compelidos a llevar a cabo estas limitantes concepciones mentales, podríamos tener mayores probabilidades de reemplazar los años de declinación por años de crecimiento y fijación de metas.

Capítulo 6

INCERTIDUMBRE CREADORA

Hay una vieja historia sobre dos hombres que viajan en un tren. Uno de ellos, al ver algunas ovejas peladas en un campo, dijo: «Esas ovejas acaban de ser esquiladas». El otro miró durante un tiempo más prolongado y luego dijo: «Parece que sí..., de este lado». Con ese mismo espíritu cauteloso debemos decir todo lo que tengamos que decir sobre las operaciones de la mente.

JOHN HOLT, *How Children Learn*

Si el rico personaje del capítulo 1 que necesitaba un trozo de madera de un metro y medio por dos hubiese sacado de las bisagras la puerta delantera de su propia casa, los observadores de la yincana podrían haber pensado: «¡Qué solución tan creativa!». Muchas de las cualidades que componen una atención plena, o todas, son características de las personas creativas. Los que pueden liberarse de las viejas concepciones mentales (como el hombre del tren), que pueden abrirse a la nueva información y a la sorpresa, jugar con la perspectiva y el contexto, y concentrarse en el proceso en lugar del resultado, tienden a ser creativos, ya sean científicos, artistas o cocineros.

LA ATENCIÓN PLENA Y LA INTUICIÓN

Por lo general, cuando se habla sobre la creatividad, las cualidades de la atención plena aparecen con otros nombres. Por ejemplo, la intuición. Un científico que ejercita la intuición es probable que se desconecte de las viejas concepciones mentales y categorías o preste atención a los resultados sorpresa.

Así como resulta más fácil captar lo que significa una atención plena, definiendo primero su opuesto, la intuición se define con más facilidad si se la compara con el pensamiento racional o lógico. «Comprobamos mediante la lógica. Descubrimos gracias a la intuición», decía el matemático Henri Poincaré.¹ Cuando abordamos el mundo racionalmente, lo mantenemos constante, por medio de categorías formadas en el pasado. A través de la intuición, en cambio, captamos el mundo como un todo, en su fluir.

Imaginemos, por ejemplo, cómo describir un arroyo. Un arroyo que corre nunca es el mismo. Siempre está pasando agua nueva, que va erosionando poco a poco las orillas. A cada momento es un arroyo diferente. Para hablar de un arroyo tenemos que encontrar

un aspecto constante. Para realizar cualquier operación racional relativa al arroyo debemos considerarlo inmutable, tratarlo como si siempre fuese el mismo. Tanto el lenguaje como los procesos racionales fijan la experiencia. Para comportarnos racionalmente, utilizamos categorías formadas en el pasado. «Te veré en el arroyo donde estuvimos ayer.» Podemos representar su curso actual, medir su acidez en cierto punto. Cada vez lo tratamos como si fuese el mismo arroyo. Sin embargo, un pintor o un escritor podría decidir no fijarlo sino simplemente experimentar la naturaleza dinámica del arroyo, sentarse junto a él y abrirse a su «arroyidad». A este enfoque lo llamamos atención plena o enfoque intuitivo; supera las viejas categorías y el pensamiento racional. La bailarina Isadora Duncan, cuyo arte es por definición movimiento y cambio, dijo: «Si pudiera decirle lo que significa, no tendría sentido bailararlo».²

De una experiencia intuitiva del mundo proviene un flujo continuo de distinciones nuevas. El conocimiento puramente racional, en cambio, sirve para confirmar viejas concepciones mentales, categorías rígidas. Los artistas, que viven en el mismo mundo que el resto de nosotros, se apartan de estas concepciones mentales para hacernos ver las cosas desde una perspectiva nueva. Hace poco asistí a una conferencia del fotógrafo Joel Meyerowitz. Para mi sorpresa, el tema era la atención plena. Él no lo llamó así, pero para mí su charla fue una lección sobre cómo permanecer abierto a la experiencia. Cuando se refirió al océano, describiendo cómo la luz incidía en la parte interior de las olas cuando volvían a enrollarse en el mar, mi vieja categoría de «ola» se desintegró en una multitud de impresiones nuevas. Volví a la playa y busqué todo tipo de olas, partes de olas y configuraciones de olas.

Meyerowitz describió también a los fotógrafos aficionados que invaden el Gran Cañón. Cuando llegan al borde de ese famoso lugar, dan vueltas tratando de encontrar un cartel que diga «Fotografíe desde aquí». Con una imagen prefijada con el rótulo de GRAN CAÑÓN en su mente, que no les deja ver lo que hay abajo, buscan el único lugar «correcto» para detenerse. Al advertir a su audiencia que no existe tal lugar y que en cambio podrían buscar cualquier cosa que fuese «significativa» para ellos, Meyerowitz estaba incitando a desarrollar una atención plena, aplicable a muchos más ámbitos que el de la mera fotografía.

Cuando nuestra mente se fija en una cosa o en una manera de hacer las cosas, automáticamente determinada en el pasado, suprimimos la intuición y perdemos gran parte del mundo presente que nos rodea. Si Arquímedes hubiese tenido su mente fija solo en bañarse, probablemente no habría descubierto el desplazamiento del agua. Al mantenernos libres de las concepciones mentales fijas, aunque sea por un momento, podemos estar abiertos para ver con mayor claridad y profundidad.

*Con el ojo quietado por el poder
de la armonía, y el profundo poder de la alegría,
penetramos en la vida de las cosas.*

En estos versos de «La abadía de Tintern», en el ojo aquietado de Wordsworth se refleja otra cualidad que relaciona la intuición con la atención plena. Las dos son relativamente fáciles. Se logran escapando del pesado y rígido esfuerzo de la vida corriente.

Bach también hablaba del fluir fácil de las ideas musicales. Cuando le preguntaron cómo hallaba sus melodías, contestó: «El problema no es encontrarlas, es —al levantarme por la mañana y salir de la cama— no pisarlas».³

En un estado intuitivo o de atención plena, la nueva información, como las melodías nuevas, puede penetrar en la conciencia. Esta nueva información puede estar llena de sorpresa y no siempre «tiene sentido». Si nos resistimos, y la evaluamos con fundamentos racionales, podemos silenciar un mensaje vital. En el invierno de 1941, durante el bombardeo, se dice que Churchill a menudo salía, ya avanzada la noche, en un coche oficial para visitar las baterías antiaéreas. Una noche estaba preparado para abandonar un emplazamiento, y un ayudante abrió la puerta de atrás de uno de los lados del coche. Pero Churchill dio toda la vuelta y subió al coche por la puerta que le quedaba más lejos. Poco después explotó una bomba que casi hizo volcar el coche. «Debe de haber sido el peso de mi cuerpo sobre este lado lo que evitó que volcase», dijo Churchill. Cuando su mujer le preguntó por qué había decidido sentarse en el extremo del coche que le quedaba más lejos, Churchill contestó: «Algo me dijo “detente” antes de que llegase a la puerta que me habían abierto para que subiese. Luego me pareció que me decían que yo tenía que abrir la puerta del otro lado y entrar y sentarme allí, y eso es lo que hice».⁴

No sabemos si esos episodios tienen que ver con la intuición —una sintonización de la información no percibida por la mente consciente— o son una simple coincidencia. De cualquier modo, el respeto por la intuición y por la información que puede llegarnos de maneras inexplicables constituye una parte importante de cualquier actividad creativa. «Si el hombre ha de usar plenamente sus capacidades y con la confianza de que responde a sus facultades, no tiene otra opción que reconocer la importancia y el poder de los métodos intuitivos en todos los campos de la investigación: la literatura y la matemática, la poesía y la lingüística.»⁵

LA CREATIVIDAD Y EL APRENDIZAJE ABIERTO

En el capítulo 1 hemos visto cómo la enseñanza de los hechos como si fuesen una verdad absoluta puede llevar al automatismo. En una gran parte de mi investigación he explorado el lado más brillante del cuadro: la estimulación de la creatividad mediante la enseñanza de los hechos de un modo abierto. En la mayoría de los ambientes educativos, los «hechos» del mundo se presentan como verdades universales, cuando podría ser mejor verlos como afirmaciones de probabilidad que son ciertas en algunos contextos

pero en otros no. ¿Qué sucede cuando se deja que intervenga la incertidumbre? ¿La información incierta se nos vuelve más accesible después, cuando el contexto ha cambiado?

Alison Piper y yo realizamos algunos experimentos para encontrar alguna respuesta a esta pregunta.⁶ Presentamos una serie de objetos diferentes que identificamos de un modo corriente, para un grupo de participantes, y para otro grupo, de un modo abierto. Por ejemplo, al primer grupo le dijimos: «Esto es un secador de cabello», «Esto es un alargador», «Esto es un hueso de goma para perros». En el caso del grupo abierto simplemente agregamos la frase «podría ser»: «Esto podría ser un secador de cabello», etc., sugiriendo implícitamente que en algunas circunstancias el objeto podría ser visto de diferente manera. Después de haber presentado todos los objetos, entregamos a los participantes unos formularios para que los completasen. Al dar las instrucciones cometimos deliberadamente algunos errores. A continuación anunciamos que no podíamos terminar el estudio porque los formularios originales se habían completado mal y no teníamos más formularios. En realidad, creamos la urgente necesidad de conseguir una goma para corregir nuestro error.

Puesto que el hueso para perros era un trozo de goma limpia de aspecto poco familiar, sirvió muy bien. Sin embargo, solo los participantes a quienes se les presentó el mordisco de un modo abierto pensaron en usarlo de esta manera original.

¿Qué sucede en la cabeza de la gente cuando aprenden que «esto podría ser...»? ¿Están aprendiendo realmente de una manera abierta, o en cambio se están diciendo a sí mismos que «podría ser» significa «No sé qué *es*, pero tal vez es tal cosa»? Por ejemplo, estamos leyendo el periódico y se nos derrama un poco de chocolate caliente encima, de modo que no podemos entender una letra (podría ser una *r* o una *n*); las opciones no son ilimitadas. Si esto es lo que sucede, y la gente sigue teniendo preconcepciones sobre la identidad del objeto, entonces nuestro experimento, aunque sigue siendo interesante, no nos indica necesariamente cómo fomentar un tipo duradero de atención. El experimento sirvió para demostrarnos que la incertidumbre se traducía en soluciones más creativas que la certidumbre, y no para ver si la gente podía mantener un poco la incertidumbre. Para comprobar esta posibilidad, realizamos un estudio similar, pero con dos nuevos e importantes elementos.

Primero, a los participantes a quienes presentamos los objetos de un modo abierto y a los que se los presentamos de una manera absoluta, agregamos un tercer grupo que podemos llamar «temporalmente abierto». Les presentamos cada objeto diciendo: «No sé qué *es*, pero podría ser...». Segundo, después de crear una necesidad poco común que uno de los objetos podría satisfacer, creamos otra necesidad. Si la gente podía aprender sobre cosas poco conocidas de un modo verdaderamente abierto, podrían encontrar muchas aplicaciones diferentes al objeto. Por ejemplo, otro objeto de goma, un flotador para la cisterna del cuarto de baño, se usó como una pelota y luego como una goma de borrar. El grupo al que se le dijo: «No sé qué *es*, pero podría ser un flotador para la

cisterna de un cuarto de baño», pensó en usar el objeto de goma como una pelota, pero una vez que lo vieron como una pelota, casi todos lo hicieron de una manera absoluta. Es decir, la identidad del objeto dejó de ser abierta. No pensaron en usarlo de alguna otra manera original. Desde luego, tampoco lo hizo el grupo absoluto («es»).

Los resultados del grupo que conocieron el objeto de un modo totalmente abierto corroboraron nuestra predicción. Por lo menos el doble de las personas de este grupo, con respecto a los integrantes de cualquiera de los otros dos, pensaron en algún modo de satisfacer la segunda necesidad. Es como si este grupo abierto llegara a darse cuenta de que las personas crean usos para los objetos. Un uso no es inherente al objeto, independientemente de las personas que lo utilicen. El buen uso de un objeto depende del contexto de su uso. (Al margen, puede resultar interesante observar que los precios se crean junto con los usos. Cuando un trozo de cuero o de goma se convierte en un «hueso para perro», su coste sube.)

Compárese esta manera abierta de aprendizaje con la manera en que aprendemos habitualmente. Si tomamos una lata de zumo de naranja que se ha lavado para que no quede rastro del zumo, la forramos con un papel de colores y la llenamos de lápices, para algunos seguirá *siendo* una lata de zumo de naranja utilizada como portalápices. Pero para los que tienen un entrenamiento abierto, en su contexto actual será más un portalápices que una lata de zumo, aunque mañana podría ser un florero.

La incertidumbre nos puede parecer más natural a algunos que a otros. Por ejemplo, el caso de una persona que tiene dislexia, para quien la información perceptiva suele estar distorsionada. Puede no estar seguro, por ejemplo, si una *d* vista sobre una página impresa es realmente una *d* o tal vez una *b*. Los individuos que tienen este tipo de incertidumbre podrían ser menos proclives a dar las cosas por supuestas y a abordarlas automáticamente. Para evaluar esta posibilidad realizamos el mismo experimento abierto/absoluto que antes, pero esta vez con estudiantes disléxicos y con un grupo de control de estudiantes que no padecían dislexia. A la mitad de cada grupo les presentamos los objetos descritos antes de manera abierta, y a la otra mitad, de manera absoluta.

Una vez más, obtuvimos una respuesta más despierta o creativa del grupo abierto normal que del grupo absoluto. Ahora bien, fue interesantísimo el descubrimiento de que los disléxicos tendían a estar más atentos incluso en la situación de aprendizaje explícitamente absoluta.⁷ Desde luego, este experimento demostró solo una manera de realizar la enseñanza de un modo abierto.

Teresa Amabile estudió la creatividad en un grupo de niños en edad preescolar.⁸ Se pidió a los niños que hicieran *collages*, y se los distribuyó al azar en dos grupos; en uno podían elegir los materiales artísticos que iban a usar, y en el otro emplearían materiales elegidos por los investigadores. Una vez finalizada la prueba, los jueces, que no sabían a

qué grupo pertenecían los trabajos, llegaron a la conclusión de que los *collages* de los alumnos que seleccionaron los materiales para su trabajo estaban realizados con mayor creatividad.

Estos resultados podrían tener por lo menos dos explicaciones. En primer lugar, las elecciones nos hacen sentir más responsables ante nuestra tarea; los niños a quienes se les dio la posibilidad de elegir quizá pusieron más atención y se esforzaron más. El hecho de elegir los materiales —hacer comparaciones— también nos obliga a trazar distinciones basadas en la reflexión. Estimula una perspectiva abierta, una sensación de posibilidad. Por ejemplo, al elegir entre dos colores, el chico podría pensar más sobre lo que puede hacerse con un color que si se le da simplemente un color. De este modo, la elección estimula la atención.

La enseñanza puede realizarse de una manera mucho más abierta que el simple hecho de dar a elegir una serie de materiales artísticos. En general se enseña a los niños: «Esto es una pluma», «Esto es una rosa», «Esto es un coche». Se supone que la pluma debe ser reconocida como pluma para que una persona pueda llevar adelante el acto de escribir. Asimismo, se considera útil que el niño forme la categoría «pluma». Pero considérese una alternativa: ¿qué pasa si le decimos al niño que «Esto *podría ser* una pluma»? Esta afirmación condicional, tan simple como parece, constituye una desviación radical de la afirmación «Esto *es* una pluma». ¿Qué pasaría si se presentara al niño una serie de objetos de uso común en el hogar de un modo abierto: «Esto podría ser un destornillador, un tenedor, una sábana, una lupa»? ¿Ese niño sería más apto para sobrevivir en una isla desierta (donde el tenedor y el destornillador podrían servir como estacas para sostener la sábana como si fuese una carpa, cerca de un fuego hecho con la lupa)? O imagínese el impacto de un divorcio en un niño a quien inicialmente se le enseñó que «Una familia es una madre, un padre y un niño» en vez de «Una familia podría ser...».

Algunos sostienen que enseñar a los niños de un modo abierto sobre las cosas del mundo es hacerlos inseguros. Esta creencia puede obedecer a una comparación errónea. Si el mundo fuese estable y nosotros enseñásemos la estabilidad, en realidad podría ser mejor que enseñar la incertidumbre. Sin embargo, la comparación adecuada parecería ser la siguiente: enseñar en términos absolutos cuando los «hechos» son inciertos frente a enseñar de un modo abierto cuando los «hechos» son inciertos. ¿Los niños a los que se enseñe que «todo depende» se convertirán en adultos inseguros? ¿O tendrán más confianza en un mundo cambiante que aquellos educados con absolutos?

Desde mi niñez he comido ensalada de atún. Antes de los veinte años, sin embargo, nunca se me ocurrió a mí, una neoyorquina de clase media, que el atún era una clase de pescado como cualquier otra, llamada «atún». Nunca se me ocurrió que podría haber reemplazado el atún por cualquier otro pescado y comer, por ejemplo, ensalada de pescadilla o de pez espada. Desde luego, si me hubiera preguntado: «¿Cuáles son todas las formas en que se podría preparar la pescadilla?», podría haber pensado en la ensalada

de pescadilla. Pero la sorpresa que experimenté cuando me sirvieron por primera vez una ensalada preparada con un pescado que no era atún me hizo sentir tonta por no haberme dado cuenta antes de que el atún es un pescado entre muchos. Hizo que me diera cuenta también de la fuerza que tienen esas concepciones mentales. Incluso en los detalles más insignificantes y comunes de nuestra vida, estamos encerrados por la manera absoluta en que aprendemos en nuestra niñez. (Me pregunto qué otras cosas más conocería si tan solo se me ocurriera preguntar.)

Adoptamos las reglas antes de tener la oportunidad de cuestionarlas. ¿Es «Alimente un resfriado y matará de hambre una fiebre» o «Mate un resfriado y alimentará una fiebre»? Me he encontrado entre adultos que discutían vehementemente sobre este tema, sin pensar dónde podría haberse originado este dicho o qué podrían explicar sobre esta cuestión los conocimientos médicos actuales. Si se aprende algo de una manera absoluta, debe ser absolutamente correcto. (En este caso, los dos dichos podrían ser correctos si lo que querían decir originalmente era: «Si alimenta un resfriado, matará de hambre una fiebre» o «Si mata de hambre un resfriado, alimentará una fiebre».)

Una conexión curiosa, aunque todavía en estudio, entre la creatividad y el hecho de contar con un grado de incertidumbre en las primeras experiencias puede encontrarse en una conocida investigación de 1961 sobre las diferencias existentes entre la creatividad y la inteligencia. Jacob Getzels y Philip Jackson administraron a un grupo de niños en edad escolar un test de cociente intelectual abierto y otro destinado a medir la «creatividad».⁹ Este último test medía cinco tipos de aptitudes: 1) asociación de palabras: se pedía a los alumnos que dieran todas las definiciones posibles de palabras estímulo comunes (como, por ejemplo, *cerrojo*, *corteza*); 2) descubrimiento de diferentes usos posibles de los objetos, por ejemplo, cuántas maneras hay de utilizar un ladrillo: para calentarse los pies, como proyectil, como pisapapeles, para edificar, como escalón, para una biblioteca, como punto de apoyo, para fabricar polvillo rojo; 3) descubrimiento de formas ocultas en dibujos geométricos complejos; 4) fábulas: los alumnos debían inventar finales «moralistas», «humorísticos» y «tristes» para cada una de nuestras fábulas; 5) composición de problemas: se pedía a los alumnos que compusieran todos los problemas matemáticos que pudieran ser resueltos con la información dada en unos párrafos escritos. El éxito de todas estas tareas se medía por la cantidad, la originalidad y la variedad de las respuestas. (Las ventajas de una educación abierta en los test de este tipo pueden resultar evidentes con facilidad.)

Getzels y Jackson compararon seguidamente los antecedentes de los que habían obtenido una mayor puntuación en el test de «creatividad» con los de aquellos cuyas puntuaciones en cociente de inteligencia eran más altas. Descubrieron que los padres del grupo con un alto cociente de inteligencia en general tenían un nivel superior de educación. Las madres de este grupo eran más estereotipadas en la descripción que hacían de sí mismas, tenían mucha más conciencia de clase y estaban más interesadas en la situación económica y la seguridad. Con respecto a nuestro tema de la atención plena,

estas madres parecían tener concepciones mentales más rígidas. Las madres de los participantes muy creativos describieron a sus familias con términos más emotivos y generales, empleaban descripciones más redondeadas y parecían haberse sentido mucho menos interesadas personalmente en los asuntos económicos, fuese cual fuese su situación. Especialmente interesante en cuanto a nuestro tema de la creatividad y el aprendizaje abierto es la observación de los investigadores de que las madres del grupo muy creativo manifestaron mucha más incertidumbre sobre su propia práctica en la formación de los niños.

El estudio de Getzels y Jackson sugiere la existencia de un vínculo entre la inteligencia medida por los test de cociente de inteligencia y la conformidad con las normas de la cultura y sus instituciones: la familia, la escuela, el trabajo, etc. El ambiente de los más creativos parecía permitir una mayor inconformidad. Algunos de los estudiantes considerados más creativos fueron descritos realmente como inconformistas. Esta observación es corroborada por nuestros estudios sobre la atención plena y la anormalidad descritos en el capítulo 8.

Al llegar a la universidad, nos encontramos con la educación realizada de una manera abierta. Nos enseñan *teorías, modelos, hipótesis*, y no solo «hechos». Las teorías y otros conocimientos semejantes son implícitamente abiertos y explícitamente afirmaciones de incertidumbre, por lo menos por definición y por el momento. Más tarde pueden llegar a ser leyes. No obstante, hemos visto que si un modelo teórico se presenta de una manera absoluta, se pensará como absoluto, y es posible que de ahí en adelante el alumno lo aborde con rigidez.

En 1986, Jennifer Joss y yo verificamos el efecto que produce en estudiantes la presentación de un modelo teórico en términos absolutos o abiertos.¹⁰ Un grupo de estudiantes universitarios de Harvard y Stanford recibieron una lección escrita sobre el desarrollo urbano. La lección se refería a la forma en que evolucionan los barrios, y se redactó de tres maneras diferentes, una por cada uno de los grupos reunidos al azar: 1) en términos absolutos; 2) de una manera abierta, empleando expresiones como «podría ser» y «tal vez»; 3) en términos absolutos pero *presentado* como «un posible modelo» para la evolución del barrio.

Se pidió a todos los participantes que leyesen la lección y realizaran el test que había a continuación. En el test figuraban primero algunas preguntas destinadas a garantizar que los tres grupos estaban recibiendo la misma información. Era importante asegurarse de que las diferencias obedecían a la manera en que se procesaba la información y no a su contenido. El resto del test medía la capacidad de los estudiantes para usar la información presentada. Una vez más, los grupos que recibieron la información en términos absolutos fueron menos capaces de darle un uso creativo. No estuvieron lo suficientemente atentos para notar cuándo un caso inventado no se adecuaba en absoluto al modelo. Incluso el grupo 3 (para el cual el contenido de la

lección estaba claramente identificado como abierto —«un modelo posible»—, pero la presentación seguía siendo absoluta) fue menos capaz de hacer un uso espontáneo de la información.¹¹

La limitación de la creatividad de los estudiantes provocada por la enseñanza absoluta se ve agravada por la mayoría de los libros de texto. Las investigaciones científicas producen solo afirmaciones de probabilidad y no hechos absolutos. Y sin embargo, estos datos e información probables, que solo se aplican en ciertas circunstancias, se presentan en los libros de texto como si fuesen seguros e independientes del contexto. El paleontólogo de Harvard y escritor Stephen Jay Gould ha criticado lo que él llama el «clonado interno de texto a texto».¹² En un divertido artículo analiza la comparación de uno de los primeros antepasados del caballo, *Eohippus*, con un fox terrier. A comienzos de siglo (cuando los fox terriers estaban muy en boga), los hallazgos fósiles sugerían que esos caballos tenían un tamaño semejante al de un fox terrier. La comparación se hizo una y otra vez y todavía se repite en los libros de texto actuales. Cuanto más aparece, tanto mayor es la probabilidad de que se perciba como un hecho absoluto. (Después de todo, ¿cómo se va a discutir lo que *todo el mundo* sabe que es cierto?) Puesto que en la actualidad algunos experimentados paleontólogos creen que esos caballitos «precursores» han pesado más de veinticinco kilos, el venerable símil con un fox terrier que pesa menos de la mitad puede resultar un dato transmitido automáticamente y anticuado. (Desde luego, debemos recordar que el peso de veinticinco kilos también es una estimación.)

DISTINCIONES Y ANALOGÍAS

Puesto que la «creatividad» y la «atención plena» pueden ser dos maneras de considerar muchas de las mismas cualidades de la mente, son infinitos los paralelos que podrían hacerse entre las dos. Uno en particular puede ser cuando examinemos en capítulos posteriores las implicaciones de la investigación en la atención plena en el lugar de trabajo, para comprender el prejuicio y para la curación y la salud.

Los estudiosos del proceso creativo han distinguido desde hace mucho tiempo entre dos tipos de pensamiento: el análisis y la síntesis. A veces la palabra latina *cogito*, que significa «pienso» en el sentido de analizar o separar, se compara con *intelligo*, que quiere decir «comprendo» en el sentido de intuir la naturaleza de algo.¹³ J. P. Guilford ha examinado las aptitudes mentales que intervienen en la creatividad, empleando una distinción similar.¹⁴ Por una parte, está la generación de nueva información a partir de la información conocida —«producción divergente»—, y por otra, existen aptitudes de «redefinición» o «transformación» del pensamiento.

Voy a explicar estas dos clases contrapuestas de pensamiento de un modo más simple: podemos mirar el mundo y preguntar en qué difieren las cosas (hacer distinciones) o en qué se parecen (hacer analogías). El primer método da por resultado la

creación de nuevas categorías, el segundo por lo general tiene que ver con contextos cambiantes, y a los dos los hemos descrito como actividades reflexivas. Hemos analizado el carácter de atención plena de la elaboración original de distinciones con cierto detenimiento. El pensamiento analógico es igualmente importante para la atención plena y para la creatividad.

La capacidad para hacer o distinguir analogías interesa desde hace mucho a las personas que tratan de evaluar la inteligencia. Los aspirantes a estudios de posgrado en ciertos campos, por ejemplo, deben realizar un examen denominado Test de Analogías de Miller, el cual contiene preguntas de selección múltiple como, por ejemplo, la siguiente:

El *León* es al *Orgullo* como el *Caballo* es a:
(subraye solo una)
Vanidad Rebaño Corral¹⁵

Al hacer una analogía, aplicamos un concepto aprendido en un contexto dado a otro contexto. Ese tipo de operación mental es en sí mismo reflexivo. Los arquitectos que pueden ver cómo un ámbito, por ejemplo, un hospital, se parece a otro, por ejemplo, un hotel, pueden concebir diseños más adecuados para satisfacer necesidades complejas. La mezcla intencional de metáforas con el propósito de hallar similitudes puede despertar nuevas intuiciones. La comparación de personas, actividades y religiones, entre categorías y dentro de cada categoría, puede llegar a producir una mejor comprensión de cada término de la comparación. ¿En qué se parece Pedro a una biblioteca / una biblioteca a un tren / un tren a un restaurante?¹⁶

Jean Piaget escribió que su trabajo sobre la concepción del tiempo, el movimiento y la velocidad del niño se había inspirado en el estudio de Albert Einstein en el campo de la física y la relatividad. «Einstein —escribió Piaget— sugirió una vez que estudiásemos esa cuestión desde el punto de vista psicológico y tratásemos de descubrir si existe una intuición de la velocidad independiente del tiempo.» Según el físico Gerald Holton, una de las muchas aportaciones de Einstein fue generar ideas que se prestaban a «una posterior adaptación y transformación en la imaginación de espíritus similarmente exaltados que viven en el otro lado de los límites disciplinarios».¹⁷

Esta capacidad de trascender el contexto constituye la esencia de lo que denominamos atención plena y es fundamental para la creatividad en cualquier campo.

Capítulo 7

LA ATENCIÓN PLENA EN EL EMPLEO

El logro supremo es desdibujar la línea que separa el trabajo del juego.

ARNOLD TOYNBEE

La capacidad para cambiar de contexto puede ser tan valiosa para un gerente o en la cadena de montaje como para un artista o un físico. La fatiga, el conflicto y el agotamiento pueden ser todos resultantes del hecho de estar empantanado en viejas categorías, atrapado por viejas concepciones mentales. En verdad, prácticamente todas las ventajas de la atención plena descritas en los capítulos anteriores pueden hallarse en el lugar de trabajo. Tanto para el empresario como para el trabajador, una atención plena puede aumentar la flexibilidad, la productividad, la innovación, la capacidad de mando y la satisfacción. Puesto que la mayoría de nosotros, casi todo el día, casi toda la semana, nos encontramos viajando hacia el trabajo, trabajando, preocupándonos por el trabajo o planificando el trabajo futuro, las aplicaciones de la atención plena al medio laboral son especialmente útiles.

ACEPTAR LOS INCONVENIENTES

Un viejo proverbio veda advierte: «Aleja el peligro que todavía no ha emergido». Para captar las primeras advertencias de un problema, debemos estar alertas a la nueva información, a las sutiles desviaciones de la manera en que las cosas suceden normalmente. En el estudio de la oficina explicado en el capítulo 1, se hizo circular una nota que decía solamente: «Devuelva esta nota inmediatamente». La mayoría de los que la recibieron no se dieron cuenta de lo absurda que era. Como era casi igual a las notas que veían todos los días, la devolvieron automáticamente. Con este ejemplo podemos ver cómo pueden producirse problemas mayores a partir de cambios inicialmente pequeños, inadvertidos. Cuando las personas tienen una atención plena, en general advierten esos problemas antes de que se agraven y sean peligrosamente costosos. Ya se trate de un leve cambio en el dial de una planta de energía nuclear o el primer indicio de lo que Theodore Levitt, de la Facultad de Ciencias Empresariales de Harvard, llama la «sombra de la obsolescencia»,¹ los primeros signos de cambio son advertencias y, para la persona atenta, oportunidades.

El lugar de trabajo está lleno de obstáculos inesperados que pueden perjudicar la productividad. Para un gerente o trabajador atento, esos obstáculos se convierten en algo constructivo. No impiden el progreso porque son vistos como parte integrante de un proceso en marcha y no como desviaciones desastrosas del procedimiento anterior. Por ejemplo, en una situación en la que en lugar de las cuatro personas habituales «requeridas» para realizar un trabajo solo aparecen tres, o en otra en la que una pieza del equipo empleada rutinariamente en la producción no se podrá usar en toda la semana. Si los empleados de ese departamento están encerrados en viejas concepciones mentales, el trabajo tendrá que detenerse. Un empleado alerta, orientado hacia el presente, podría volver a considerar el trabajo y distribuirlo entre tres personas o entre los trabajadores que se encuentren a mano. Las desviaciones de la manera habitual de trabajar resultan menos problemáticas si existe tolerancia ante la incertidumbre y no hay ningún método rígidamente establecido. Las «desviaciones» se convierten entonces simplemente en elementos de la situación presente.

RECOBRAR EL ALIENTO

Como vimos con el efecto Coolidge explicado en el capítulo 2, la fatiga y el hastío no se producen necesariamente en momentos fijos. En gran medida, el agotamiento físico y mental pueden estar determinados por compromisos cognitivos prematuros; en otras palabras: las expectativas incontrovertidas dictan cuándo se agotará nuestra energía.

Ya en 1928, la psicóloga Anita Karsten estudió situaciones que al principio resultaban agradables pero que al ser repetidas se tornaban neutras o incómodas.² Puso a los participantes en estudio en «situaciones semilibres», en las cuales se les daban tareas para realizar, pero se les decía que podían detener el trabajo cuando se sintieran cansados. Se les dijo que hiciesen el trabajo mientras disfrutaran de él. Las tareas eran de dos tipos: actividades continuadas como dibujar y tareas cortas pero repetidas como, por ejemplo, la lectura de un poema breve una y otra vez. (No se utilizaron tareas como jugar al ajedrez, que son largas pero tienen un final.)

En cada tipo de tarea, los participantes trabajaron hasta que se cansaron. La investigadora cambió entonces el contexto. Por ejemplo, después que los participantes dibujaran hasta quedar agotados, la investigadora les pidió que en el reverso de la hoja volvieran a hacer el último dibujo que habían realizado, para mostrarle a la directora del experimento con qué *rapidez* podían dibujarlo. Los participantes «completamente exhaustos» no tuvieron dificultad en repetir el dibujo en el nuevo contexto. A otro participante se le dio la tarea de escribir *ababab...* hasta que se cansase. El participante siguió hasta que quedó física y mentalmente exhausto. Sentía la mano dormida, como si no pudiese moverla ni para hacer un trazo más. En ese momento la investigadora le pidió

que escribiera su nombre y domicilio para una finalidad diferente. Él lo hizo con toda facilidad. No estaba fingiendo agotamiento. En cambio, al modificarse el contexto, se renovó su energía.

Cuando Karsten hacía leer poemas en voz alta a los participantes, al cabo de un rato se quedaban afónicos. Sin embargo, cuando se quejaban diciendo que detestaban esa tarea, la afonía desaparecía. Análogamente, otra participante, que afirmó estar tan fatigada que ni siquiera podía levantar el brazo para hacer un solo trazo más, fue vista casualmente levantando el brazo para arreglarse el cabello.

La nueva energía generada en un nuevo contexto es conocida por casi todo el mundo como «segundo aliento». Vemos ejemplos de esto diariamente. Por ejemplo, el caso de un joven becario agobiado que ha trabajado todo el día escribiendo un libro y a la vez cuidando a su traviesa hija de dos años. Cuando llega su mujer a casa para ayudarlo, está demasiado exhausto para moverse. Pero justo en ese momento lo llama un amigo para preguntarle si querría ir a jugar un partido de baloncesto. Él se levanta de un salto y sale corriendo para ir a jugar durante cuatro horas.

En cada uno de estos casos, una configuración mental de fatiga ha sido superada por un cambio de contexto iniciado por alguna otra persona: la investigadora o un amigo. Los individuos con atención plena usan el fenómeno del segundo aliento para su propio beneficio de un modo más deliberado. Alternar diferentes clases de papeleo, cambiar de ambiente llevándose el trabajo a otra parte, tomarse un descanso para refrescarse o hacer una llamada telefónica son maneras de hacer salir la energía latente liberándose de la configuración mental del agotamiento. (La atención plena en sí misma es estimulante, nunca produce cansancio.) Un empleado con iniciativa no tiene dificultad en practicarlo. El desafío de la administración es introducir cambios de contexto dentro del cúmulo de trabajo requerido.

Otro tipo de concepción mental que puede terminar produciendo fatiga es la manera en que definimos una tarea. Cuando empezamos cualquier labor, tenemos un cuadro mental de su comienzo, mitad y final. Al comienzo tendemos a estar llenos de energía y alertas. En la fase media, podemos realizar la tarea con atención o automáticamente. Si la estamos realizando con atención, creamos nuevas distinciones mientras la hacemos. No tenemos la sensación de estar separados de la tarea. Esta puede parecer fácil mientras participamos en el proceso y se crean nuevas distinciones. Si hacemos la tarea automáticamente, confiamos en las distinciones ya hechas. Cuando la tarea se acerca a su fin, normalmente nos concentramos en el resultado y también esperamos que aparezca la fatiga. Ahora vemos la tarea como algo separado de nosotros porque evaluamos el resultado. Cuando nos acercamos al final de las actividades que suponemos que fatigan, aparece el cansancio. Este cuadro mental del final de una tarea es un contexto autoimpuesto y hace que la fatiga sea casi inevitable. Cambiar el contexto *antes* de llegar a este punto puede evitar la fatiga. Sin embargo, esto no siempre será posible con un

simple cambio de actividad. El cambio debe ser *experimentado* como un nuevo contexto. Si un nuevo ejercicio físico, por ejemplo, se sigue viendo como un ejercicio, puede mantenerse la expectativa del cansancio en ese contexto.

En un interesante estudio, los psicólogos Janice Kelly y Joseph McGrath hicieron realizar a los participantes diversas tareas con grandes limitaciones de tiempo o con mucho tiempo. Si la primera tarea debía terminarse apresuradamente, había muchísimo tiempo para la segunda y viceversa. Al parecer, los participantes concebían un compromiso cognitivo prematuro ante los requerimientos de la primera tarea. Cuando ya no estaban bajo la presión del tiempo, los participantes se fatigaban innecesariamente, actuando como si siguiesen trabajando contra reloj.³

INNOVACIÓN

El cambio del contexto, como hemos visto en capítulos anteriores, genera imaginación y creatividad, y también energía. Cuando se aplica a la solución de problemas suele denominarse *reencuadre*. Un joven músico me decía hace poco que no podía terminar las canciones que componía, problema que lo acuciaba desde hacía mucho tiempo. Esto le perturbaba profundamente y sentía que era un fracaso como compositor hasta que reencuadró su «problema». En lugar de verse como incapaz de terminar una canción, tomó conciencia del gran talento que tenía para componer nuevos temas. A continuación se puso a trabajar en equipo con una persona muy hábil para los detalles musicales y juntos son muy prolíficos.

El cambio del contexto es solo uno de los caminos para la innovación. La creación de nuevas categorías, la búsqueda de múltiples perspectivas y la atención concentrada en el proceso acrecentarán la posibilidad de descubrir un nuevo enfoque para los problemas. Asimismo resulta alentadora la tolerancia ante la incertidumbre por parte de la empresa. Si un gerente puede correr el riesgo de desviarse de las maneras rutinarias de hacer las cosas, los empleados creativos pueden esforzarse y hacer sus aportes. Si no se ven obligados únicamente a fabricar un producto cada vez mejor, pueden encontrar maneras de hacer un producto diferente, mejor.

El empleo imaginativo de «intrusos» puede estimular cada uno de los tipos de atención plena que se acaban de mencionar.⁴ Un hombre o dos en una empresa donde solo hay mujeres, un adolescente entre los miembros de la dirección o un jubilado ciego pueden aportar nuevas ideas. Los asesores independientes pueden cumplir el mismo papel. Crear un puesto de intruso en una empresa, sin tener en cuenta las características de la persona que lo ocupe, puede hacer que se mantengan flotando importantes cuestiones. Así como un viajero que visita una cultura diferente nota cosas que la gente autóctona da por supuestas, un intruso en una empresa puede notar cuándo los

empleados de la compañía están siguiendo lo que pueden ser tradiciones irracionales o mitos destructivos. Cuando las rutinas de trabajo no son familiares, no pueden darse por supuestas y se estimula la atención.

En *Getting to Yes*, Roger Fisher y William Urey sugieren modos en que los empresarios pueden generar dentro de sus propias mentes el tipo de perspectivas aportadas por intrusos de diferentes disciplinas: «Si usted está negociando un contrato comercial, invente opciones que podrían ocurrírsele a un banquero, un inventor, un dirigente sindical, un especulador en bienes inmuebles, un corredor de bolsa, un economista, un experto en impuestos o un socialista». ⁵ Esta apertura a múltiples perspectivas —un ingrediente esencial de la atención plena— sustenta una política de trabajadores que cambian de responsabilidades o de carrera a mitad de camino. Si el cambio se hace dentro del mismo campo, en lugar de hacerse de un campo a otro, los beneficios resultantes de una nueva perspectiva pueden ser mayores que los problemas de tener que aprender una nueva jerga técnica. Por ejemplo, si un historiador de arte pasase a ser un psicólogo, o viceversa, cada uno podría tener algo diferente que aportar a la pregunta: «¿Cómo se representa un objeto tridimensional en dos dimensiones?».

Tomar distancia de las concepciones mentales prevalecientes en una industria es vital para diseñar los productos. Por ejemplo, el caso de una empresa que fabrica sillas de ruedas. Ahora que la población de la tercera edad está aumentando, su actividad también debería hacerlo. Algunas personas llegan a necesitar sillas de ruedas del mismo modo que otras llegan a necesitar gafas. Pero, a diferencia de las gafas, las sillas de ruedas han conservado el mismo aspecto durante años. No existe razón alguna, salvo la costumbre, para que las sillas de ruedas tengan ese aspecto tan siniestro y ortopédico. En la actualidad, los diseñadores están empezando a verlas como coches de carreras, vehículos de recreo, en fin, como medios con colorido, cómodos y rápidos para movilizarse. Hace ocho años, en un instituto geriátrico en el que yo era asesora, hicimos que los residentes decorasen sus propias sillas de ruedas para que resultasen más agradables o funcionales. Incluso la expresión *silla de ruedas* pareció adquirir un matiz diferente después de este proyecto. Recientemente he visto anuncios publicitarios de la «Wildcat», la «Palmer 3» y la «Turbo», tres nuevos modelos que parecen redefinir lo que significa estar en una silla de ruedas.

Como ya se ha señalado, la innovación puede ser desalentada por una imagen demasiado limitada de la tarea. La gente que fabrica sillas de ruedas podría considerarse perteneciente al ramo de los transportes o el ocio para poder desprenderse de las concepciones mentales asociadas a los lisiados y los hospitales. Theodore Levitt, cuya famosa frase «miopía de la comercialización» podría traducirse por «comercialización automatizada», dio un ejemplo deliciosamente mordaz de lo que son las concepciones mentales atrofiadas: la industria de las fustas utilizadas en los carruajes. Si bien se podría argumentar que por mucho que se pudiese innovar el producto no se habría salvado esa industria, una nueva autodefinición lo podría haber conseguido: «Incluso si tan solo

hubiese definido su empresa afirmando que producía un estimulante o catalizador para una fuente de energía, podría haber sobrevivido convirtiéndose en un fabricante de, por ejemplo, correas de ventiladores o purificadores de aire». ⁶

Las definiciones rígidas sobre la competencia van de la mano con las concepciones mentales rígidas sobre un producto. Los bancos pequeños, por ejemplo, se ven a sí mismos en competencia con otros bancos pequeños, en la función de receptores y prestamistas de dinero en su comunidad. Un banco como el Citibank, cuya función se consideraba que era ejercer una «actividad de procesamiento de la información», fue capaz de competir con mucho más vigor. Del mismo modo, los fabricantes de máquinas de escribir Royal o Remington o Smith Corona no habrían encontrado su competencia real si se hubiesen mirado entre sí. Desde otro ángulo, un sector de IBM estaba apurando la marcha para eliminarlas del mercado con la máquina de escribir Selectric. Era un concepto totalmente nuevo para producir palabras sobre un papel, que luego sería reemplazado por el ordenador personal y los procesadores de textos en todas sus formas.

Una de las maneras de escapar a las definiciones rígidas es tener en cuenta la diferencia que existe entre el actor y el observador. Un alumno me hizo ver un buen ejemplo de esto en el gobierno. Al final de cada ejercicio económico, los organismos y los investigadores que han recibido dinero del gobierno se apresuran a gastar lo que les queda del presupuesto en lugar de devolverlo. Usaron lo que necesitaron y ahora malgastan el resto. Desde el punto de vista del contribuyente, ese modo de actuar parece irracional. ¿Por qué derrochar el dinero en lugar de devolverlo para que lo utilicen otros? La razón es que si los organismos no gastan todo el dinero que les han asignado, su presupuesto para el ejercicio siguiente será reducido; «El año pasado no lo necesitaron, así que, probablemente, tampoco lo necesitarán este año», dirán los austeros funcionarios. Y así, organismo tras organismo despilfarran el dinero para que sus futuros presupuestos no se vean afectados. La inteligente solución que mi exalumno, Otto Brodrick, sugirió, basada en su experiencia como auditor de un organismo estatal de Canadá, tomaba en cuenta el punto de vista de los que recibían los fondos. Si cada año se le garantizara al organismo que su presupuesto sería igual al que se le asignaría si hubiese gastado todo el dinero recibido para el ejercicio presente más la mitad del dinero no gastado, prosperarían el organismo y el gobierno. Por ejemplo, si se dieran al organismo diez mil dólares y gastase solo ocho mil, al año siguiente obtendría diez mil dólares más la mitad de lo que ahorró (mil dólares), o sea, once mil dólares. Al año siguiente, si de los once mil solo gastase diez mil, obtendría once mil quinientos dólares para el próximo presupuesto. Terminarían ganando las dos partes. Los presupuestos futuros serían considerables y el gasto actual se efectuaría con sensatez. El organismo o el investigador se sentiría contento de devolver el dinero en lugar de desperdiciarlo sin necesidad para garantizarse el ingreso de más dinero en el futuro.

La conducta de los empleados, automática o innovadora, no es por lo general independiente del estilo del gerente. Entre todas las cualidades de un gerente tendente a la innovación y la iniciativa, la más poderosa puede ser un grado de *incertidumbre*. Si un gerente confía pero tiene un grado de incertidumbre —confía en que el trabajo se hará bien pero sin estar seguro de cuál es la manera de hacerlo—, es probable que los empleados tengan más margen para ser creativos, alertas e independientes. Cuando trabajamos dirigidos por personas que confían en nosotros pero que dan lugar a la incertidumbre, es menos probable que finjamos saber lo que no sabemos o que ocultemos los errores, prácticas que pueden resultar costosas para una empresa. En cambio, tendemos a pensar: «Si él no está seguro, me imagino que yo no tengo por qué hacer las cosas bien el cien por cien de las veces», y correr riesgos se vuelve menos arriesgado. Los empleados son más proclives a sugerir cambios en los procesos y los productos que podrían ser beneficiosos. La aceptación de la incertidumbre hace que se busque más información, y con más información puede haber más opciones.

Debra Heffernan, una estudiante que realizaba su doctorado en Harvard, y yo realizamos un estudio para examinar el poder de la incertidumbre en el ambiente de una organización.⁷ Evaluamos el grado de certidumbre de los gerentes de la organización preguntándoles, entre otras cosas, cuántas de las decisiones que tomaban al día tenían respuestas correctas absolutas. Evaluamos además su nivel general de confianza. Se entregaron cuestionarios a los empleados para evaluar sus relaciones de trabajo con los gerentes. Vimos que los gerentes que confiaban pero que eran relativamente inseguros fueron evaluados por sus empleados como más proclives a permitir un criterio independiente y una libertad general de acción.

Como las personas consideradas brillantes y poseedoras de muchos conocimientos tienden a ocupar los cargos de gerente, la sensación de que el jefe conoce *la* respuesta es muy fuerte y la formulación de preguntas es potencialmente intimidante para los empleados. Si los gerentes aclaran bien que para ellos la certidumbre es algo temerario, es más fácil hacer preguntas basadas en la propia inseguridad. Las preguntas aportan mucha información a los gerentes. Además, si estos buscan información en sus empleados para responder a estas preguntas, todos probablemente serán más despiertos e innovadores.

Irónicamente, mientras que el trabajo se realiza a menudo automáticamente, con una sensación de seguridad, el juego casi siempre requiere una atención plena. La gente corre riesgos y se compromete con su juego. Si convirtiéramos el juego en una rutina, ya no sería juego. En el juego no hay razones para no correr algunos riesgos. En realidad, sin riesgos, desaparecerían los placeres de la victoria. Por ejemplo, cómo sería esquiar o montar a caballo automáticamente; o ir al teatro a ver la misma obra sin buscar un nuevo enfoque; o hacer crucigramas ya hechos, de los que se recuerdan todas las respuestas. En general somos más aventureros en el juego porque nos sentimos a salvo. Dejamos de evaluarnos a nosotros mismos. El juego puede tomarse en serio, pero es el juego y no

nosotros mismos lo que estamos tomando en serio, o, de lo contrario, no es un juego en absoluto. Parecería, así, que para estimular la atención en el trabajo, debemos hacer de la oficina un lugar donde se pueda jugar con las ideas, donde se inste a hacer preguntas y donde «un golpe desafortunado de dados» no signifique el despido.

Muchos gerentes, sin embargo, se muestran impacientes cuando se les hace una pregunta para la cual no hay respuestas fáciles. Cuando se los desafía con una pregunta relativa al fundamento de una medida, recurren a las respuestas prefabricadas que todos aprendimos en la niñez: «Hágalo porque yo se lo digo». En las organizaciones, una concepción mental muy conocida se pone de manifiesto en la siguiente respuesta: «¿Qué sucedería si dejásemos que todos hicieran eso?». Muchas ideas innovadoras probablemente han sido acalladas por esa frase. Si solo algunos desean hacer algo (sea lo que fuere), ¿qué diferencia hay? Si en realidad todos desean hacerlo, tal vez deba hacerse. En un geriátrico en el cual yo era asesora, una mujer mayor quería hacerse un bocadillo de mantequilla de cacahuete en la cocina en lugar de ir a cenar al comedor. El director dijo: «¿Y si a todos se les ocurre hacer lo mismo?». Si lo hicieran todos, el instituto geriátrico podría ahorrar muchísimo dinero en comida. Como mínimo, al jefe de cocina le habría resultado una información útil.

¿Deben tolerarse los procedimientos anormales que se producen solo de vez en cuando? ¿Los deseos unánimes de un cambio deben llevar a la determinación de una nueva política? Esas preguntas pueden resultar importantes para cualquier organización. Las respuestas del estilo de: «¿Y si todos quisieran hacer lo mismo?» o «Nunca lo hemos hecho así» convierten una oportunidad de innovación en un estancamiento.

En el mundo académico, donde la certidumbre y la prueba científica son muy apreciadas, la necesidad de admitir la incertidumbre se valora, pero todavía suele rechazarse enérgicamente. Un día llegué tarde a la reunión de una comisión formada para otorgar un premio docente, y encontré a mis colegas afligidos frente a un dilema moral «imposible». El problema en que se encontraban era que había cinco nominaciones para el premio y solo entre tres y cinco cartas de recomendación para cada candidato. ¿Cómo podríamos tomar una decisión sensata basada en tan pocas pruebas? La cuestión al principio parecía razonable. Sin embargo, la manera bastante descortés con que la comisión atacó a la persona encargada de reunir los materiales relativos a las nominaciones me hizo pensar dos veces en lo que sucedía. La señalaron con el dedo como si hubiese violado alguna regla absoluta no escrita. Con tan pocas cartas el premio sería «arbitrario». Debería disponerse de más información; todos estuvieron de acuerdo. Pero ¿qué significa más información? ¿Cuál sería la prueba convincente de la aptitud docente? ¿Las cartas deberían enviarlas los estudiantes que están cursando actualmente, o los que han terminado el curso? Si les enseñasen bien, tal vez la lección debería seguir influyendo en ellos una vez concluido el curso; quizá las cartas deberían enviarlas los que hicieron el curso dos años antes. ¿O debería ser cinco años antes? ¿Deberían ser enviadas por los buenos alumnos, por los malos o por todos? Se podría presentar un

argumento razonable para cada caso. ¿O no deberían ser enviadas por los alumnos? Indudablemente, los colegas saben cómo debe enseñarse. ¿Y si se recurre a algún tipo de combinación como, por ejemplo, igual número de profesores que de alumnos, dos profesores por cada alumno, etcétera?

Cuando volví a sintonizar con la reunión, sugerí que como la decisión sobre la cantidad y la clase de recomendaciones no podría basarse nunca en «suficiente información», debíamos seguir adelante y otorgar el premio este año, y para los años siguientes deberíamos formular una regla *arbitraria* pero explícita que nos sirviera de guía. En lugar de una búsqueda infinita de certidumbre y montañas de papel, una regla arbitraria permite que cualquier comisión, en los ámbitos académicos o empresariales llegue a una decisión. Si se recuerda que esta regla es simplemente un acuerdo, la elaboración de una comisión, todos estarán más dispuestos a cambiarla cuando varíen las circunstancias sin tener que atacar a los que la propusieron. Las reglas han de servir para orientar, no para imponer condiciones.

Además de la cualidad de confiada incertidumbre, existe otra cualidad de los que cumplen funciones directivas muy conocida pero difícil de definir. El carisma de estos funcionarios tiene un aura mágica, que puede explicar la creencia de que los dirigentes nacen, no se hacen. En una investigación reciente que realicé con John Sviokla de la Facultad de Ciencias Empresariales de Harvard, traté de explorar un aspecto del carisma que puede relacionarse con el poder de la incertidumbre y la atención plena.⁸

Primero examinamos el carisma en un ambiente teatral. Los actores que estaban actuando en obras representadas en Harvard como, por ejemplo, *La importancia de llamarse Ernesto*, *La señorita Julia*, *El mercader de Venecia*, se distribuyeron al azar en dos grupos. A los de un grupo se les dijo que representaran su parte de la manera más original posible, variándola dentro de la órbita del personaje. A los del otro grupo se les pidió que representaran su parte de la manera más fiel posible al guion. Después de la obra, se entregó a los integrantes del público, que desconocían las instrucciones que habíamos dado a los actores, un breve cuestionario para evaluar el carisma de los actores. Los actores que habían recibido la orden de actuar de una manera original fueron considerados más carismáticos.

Para investigar este fenómeno más a fondo, en otro ámbito, dimos las mismas instrucciones de los actores a un grupo de vendedores de enciclopedias. A uno de los grupos se le dijo que se acercase a cada nuevo cliente como si fuese su primer cliente. Aunque siguieron fielmente el «guion», adaptaron sutilmente su método de acuerdo con las necesidades. Al otro grupo se le pidió que se mantuviese lo más fiel posible a su método: «Cuanto más fiel se mantenga, mayores serán sus ventas». El primer grupo fue considerado significativamente más carismático que el segundo. Curiosamente, también fueron considerados por sus clientes como más conocedores de su producto, aun cuando

en este sentido no había diferencias entre los vendedores. Se aproximaban a cada cliente de un modo más flexible y su tono causaba mayor impacto. Cierta apertura mental parecería aumentar el poder de persuasión y el carisma.

EL AGOTAMIENTO Y EL CONTROL

El agotamiento, que constituye un problema en una amplia gama de lugares de trabajo, desde salas de guardia hasta empresas, se ve agravado por el automatismo. Las concepciones mentales rígidas, las perspectivas limitadas, la trampa de las viejas categorías y la orientación hacia los resultados favorecen la aparición del agotamiento. A la inversa, como hemos visto, cambiar de contexto y de concepción mental, o concentrarse en el proceso, puede resultar algo generador de energía.

Muchos de nosotros conocemos los efectos energizantes de un nuevo empleo. Aprender cosas nuevas, trazar nuevos itinerarios, provoca entusiasmo. Sin embargo, cuando el trabajo se vuelve conocido, el entusiasmo y la energía se desvanecen. El agotamiento se produce cuando predominan dos condiciones: la certidumbre empieza a caracterizar el día de trabajo y las exigencias del empleo hacen que los trabajadores pierdan el sentido del control. Si, además, una organización se caracteriza por tener reglas rígidas, los problemas que se suscitan parecen insalvables porque las soluciones creativas son demasiado arriesgadas. Cuando los lugares de trabajo burocráticos pertenecen a la mentalidad del «Siempre lo hemos hecho así», no es raro que se produzca el agotamiento.

En el ámbito de la medicina, donde los errores pueden costar vidas, dicha circunstancia es especialmente característica. Debra Heffernan y yo tratamos de combatir el agotamiento en el instituto geriátrico Stevens Hall de North Andover, Massachusetts.⁹ Explicamos a los miembros del personal lo relativo a la incertidumbre y el control para hacerles tener una actitud más alerta. Les demostramos que los «hechos» que usaban para orientar la atención y los cuidados necesarios que dispensaban a los internos eran en realidad probabilidades y no certidumbres. Tuvimos una reunión tras otra en las cuales les preguntábamos cómo podían estar tan seguros del fundamento en que se basaba su política. Prestamos especial atención a las concepciones mentales que pueden inducir a los residentes a la dependencia y despojarles de su control. Por ejemplo, un residente anciano, ciego, quería fumar. Esto resultaba molesto para el personal, que debía acompañarle para evitar que incendiara el establecimiento. Su solución había sido permitirle fumar solo dos cigarrillos al día. Pero ¿cómo podían estar seguros de que necesitaba ayuda? La enfermedad de otra paciente le hacía difícil cepillarse el cabello. Cuando alguien del personal se lo cepillaba, involuntariamente estaba dando por sentado que ella no podía hacerlo sola. Uno de los casos más dramáticos era el de una mujer que

no podía recordar cómo llegar hasta el comedor. El personal pensaba que debían acompañarla para que no se muriera de hambre. Estas responsabilidades acumulativas y al parecer inevitables, consideradas esenciales, fomentaban la sensación de agotamiento.

Una vez que los miembros del personal comprendieron que su justificación para estas soluciones era mucho más débil de lo que habían creído, fueron capaces de encontrar otras maneras de resolver los problemas. Al restituir a los residentes algo de control, facilitaron sus propios trabajos. Por ejemplo, se dieron cuenta de que no existía una razón sólida para creer que un hombre ciego no podría aprender a fumar sin ser un peligro. En realidad, él ya sabía dónde y cómo fumar sin peligro. Simplemente tenían que darle la oportunidad. La mujer que tenía dificultades para cepillarse el cabello estuvo más contenta haciéndolo ella misma, abordando la tarea gradualmente. Y nadie se murió de hambre. El hambre ayudó a la olvidadiza mujer a recordar dónde estaba el comedor. Al ver que los problemas podían solucionarse sin recurrir a las viejas reglas, los integrantes del personal se sintieron con más control; la búsqueda de soluciones los volvió más despiertos. Los registros en los que se comparó el período previo a nuestra intervención y un período similar después de ella mostraron que el cambio de personal se había reducido en un tercio. Una menor sensación de agotamiento se tradujo en menos motivos para irse. Estos resultados, aunque no se obtuvieron experimentalmente, sugieren que el agotamiento no es inevitable. En un experimento reciente realizado en el Lewis Bay Head Injury Facility, brindamos a las enfermeras y a otros miembros del personal un tipo similar de entrenamiento para lograr una atención plena. Con el cambio de perspectiva resultante y la renovada sensación de que era posible encontrar nuevas soluciones, el personal en esta exigente y potencialmente depresiva situación demostró un significativo aumento del ánimo y de la satisfacción en el empleo.

Esta manera de «atender al que atiende», restituyendo una sensación de control y opciones, puede llegar a ser cada vez más importante en los hospitales. La escasez de enfermeras, las presiones resultantes por la reducción de gastos, las restricciones legales y la complejidad técnica contribuyen a aumentar las tensiones del personal. En un informe de una comisión de la Facultad de Medicina de Harvard creada para estudiar la fatiga en la capacitación de los residentes, se consideró que la reducción de la hospitalización de los pacientes («ingreso rápido y rápida salida») era una de las causas de mayor agotamiento entre los residentes. Cuando los pacientes son dados de alta prematuramente, y evaluados por otros doctores antes de ser admitidos, el residente pierde el sentido del control sobre el caso, y ve su papel como algo puramente mecánico. Evidentemente, en este tipo de agotamiento está implícita la falta de participación reflexiva en la recuperación del paciente. En realidad, entre las recomendaciones de la comisión figuraron maneras de restaurar la «función cognitiva e intelectual en el trato del paciente», es decir, la atención plena.

Puesto que el mundo del trabajo nos enfrenta con los mismos enigmas que nos presenta el resto de nuestra vida, estas observaciones sobre los efectos de una atención plena en el empleo podrían llegar a ser un libro por sí solas. Probablemente sea evidente para los lectores familiarizados con el comercio y la administración que los pensadores más progresistas en este campo conocen desde hace mucho los peligros de las concepciones mentales fijas y la orientación hacia los resultados, así como las ventajas de tener perspectivas múltiples y cambiar de contexto, pero con otras denominaciones. En la década de 1920, Mary Parker Follett, una pionera en los estudios sobre la gestión administrativa, anticipó algunas de estas ideas, insistiendo especialmente en el valor del cambio de las concepciones mentales. Las advertencias de Follett sobre la obsesión por los resultados son útiles a cualquier gerente hoy en día: «Un sistema construido en torno de un objetivo está muerto antes de haber nacido. El objetivo expone y prefigura los medios».¹⁰

La certidumbre tiende a desarrollarse con un éxito constante. Existe la tendencia a seguir haciendo lo que ha dado resultado, logrando que, irónicamente, las actividades comerciales fructíferas se vuelvan vulnerables a las concepciones mentales petrificadas. Pasé parte de un período reciente de perfeccionamiento en la Facultad de Ciencias Empresariales de Harvard, donde algunos colegas me ayudaron a racionalizar algunas de las ideas de este capítulo. Algunos de nosotros realizamos incluso un juego imaginando placas con frases para colocar sobre los escritorios de los ejecutivos:

«El automatismo es la aplicación de las soluciones comerciales de ayer a los problemas de hoy.» «La atención plena es la armonización con las exigencias de hoy para evitar las dificultades de mañana.»

Capítulo 8

REDUCIR EL PREJUICIO AUMENTANDO LA DIFERENCIACIÓN

«Si soy un juguete para ustedes, gigantes, sean amables conmigo...»

«¡Ven!» dijo ella, aceptando el ofrecimiento de mi mano para ayudarla a saltar el cerco, y mirándome con tristeza directamente a la cara: «No desconfiarías de mí si fuese una mujer de tamaño normal».

Sentí que había mucho de verdad en eso, y me sentí bastante avergonzado de mí mismo.

«Eres un joven excelente —dijo, asintiendo con la cabeza—. Acepta este consejo, aunque provenga de esta insignificancia que apenas mide un metro. Trata de no asociar los defectos físicos con los mentales, mi buen amigo, salvo que tengas una razón convincente.»

CHARLES DICKENS, *David Copperfield*

David Copperfield está recibiendo una lección sobre la diferenciación. Si distinguimos entre los defectos físicos y los mentales, evitaremos discriminar a las personas de baja estatura. Las distinciones que son específicas y no generales pueden resultar muy útiles para destruir las concepciones mentales del prejuicio.

Casi todos los intentos destinados a combatir el prejuicio han apuntado a reducir nuestra tendencia a categorizar a otras personas. Estos esfuerzos se basan en el criterio de que, en un mundo ideal, todos han de ser considerados iguales, y entran en la categoría única de «ser humano». Sin embargo, el hecho de categorizar es una actividad humana fundamental y natural.¹ Es la manera en que llegamos a conocer el mundo. Cualquier intento de eliminar el prejuicio tratando de eliminar la percepción de las diferencias puede estar destinado al fracaso. No desistiremos fácilmente de nuestras categorías. Cuando dejamos (por cualquier razón) de hacer una determinada distinción entre las personas, probablemente haremos otra.

La comprensión del carácter de la atención plena sugiere un enfoque diferente para combatir el prejuicio, en el que aprendemos a hacer más distinciones, y no menos, entre las personas. Si tenemos presente la importancia del contexto y la existencia de perspectivas múltiples, vemos que la percepción de las aptitudes y las desventajas cambia constantemente, de acuerdo con la situación y el punto de vista del observador. Esta actitud impide que consideremos que la desventaja de alguien es su identidad. En

lugar de un «lisiado» o un «diabético» o un «epiléptico», veríamos a un hombre con una pierna paralizada, una mujer con diabetes o un adolescente con ataques. Estas distinciones son más útiles cuando se precisan más, por ejemplo: una persona con un 70 por ciento de capacidad auditiva en lugar de un sordo, alguien con una diabetes no dependiente de la insulina en lugar de diabetes.

UN PACIENTE CON CUALQUIER OTRO NOMBRE

Casi todas las etiquetas que ponemos a las personas tienden a ser generales: genio, enano, homosexual, gigante. Estas etiquetas generalmente influyen en la opinión sobre la persona que la lleva o en las reacciones ante ella. Observé por primera vez este efecto cuando trabajaba en el Departamento de Psicología de Yale. Cuando la gente entraba en el consultorio se asignaban la etiqueta de «paciente», y en esa época yo también los veía así. Al examinar algunas conductas o sentimientos que para ellos eran problemas, yo también tendía a ver lo que contaban como anormal. Veía su conducta coherente con la etiqueta de paciente. Más adelante, fuera del contexto de la terapia, cuando encontré exactamente el mismo comportamiento (por ejemplo, dificultad para tomar una decisión o para comprometerse con algo) o los mismos sentimientos (como la culpa o el temor al fracaso) en personas a quienes conozco, parecía ser perfectamente normal o tener sentido dadas las circunstancias. Para comprobar el impacto de las etiquetas, el psicólogo de Yale Robert Abelson y yo ideamos un experimento empleando el vídeo de una entrevista a un hombre de aspecto bastante común.² Este y el entrevistador estaban sentados en sillones, frente a frente, y hablaban acerca del trabajo. Mostramos este vídeo a un grupo de psicoterapeutas. A la mitad de ellos les dijimos que el entrevistado era un «solicitante de empleo». A la otra mitad, que era un «paciente». Los terapeutas a quienes les mostramos el vídeo provenían de dos ámbitos de formación diferentes. La mitad había recibido una formación tradicional; en la formación de la otra mitad se había subrayado específicamente que se evitaran las etiquetas.

Vimos que cuando dijimos que el hombre de la grabación era un solicitante de empleo, los dos grupos de terapeutas consideraron que era una persona bien adaptada. Cuando le pusimos la etiqueta de paciente, en cambio, los terapeutas cuya formación les había acostumbrado a evitar la atribución de etiquetas siguieron considerándolo bien adaptado. Pero muchos de los otros terapeutas pensaron que tenía graves problemas psicológicos.

Como la mayoría de nosotros crecemos y compartimos nuestro tiempo con personas que son como nosotros, en general suponemos que todo es uniforme y corriente. Cuando nos enfrentamos con alguien que es diferente de un modo específico abandonamos ese supuesto y en cambio buscamos más diferencias. Con frecuencia estas diferencias percibidas no guardan una relación lógica con la diferencia observable. Por ejemplo, los gestos extraños de una persona con parálisis cerebral podrían hacernos suponer una

inteligencia diferente. Ese tipo de supuestos erróneos tienden a exagerar la brecha percibida entre las «personas normales» y las «anormales». En el pasaje de *Los viajes de Gulliver* que se transcribe a continuación, se puede ver cómo se produce este proceso cuando Gulliver observa algunas «criaturas extrañas».

Su aspecto era muy singular, y deforme, lo cual me confundió un poco, de modo que me oculté detrás de un matorral para observarlos mejor. Algunos de ellos al aproximarse al lugar donde me encontraba, me dieron la oportunidad de distinguir las formas con claridad. Tenían la cabeza y el pecho cubiertos de un pelo grueso, en algunos casos rizado y en otros lacio; usaban una barba como las de los chivos y una larga cresta de pelos que les bajaba por la espalda y la parte delantera de sus piernas y pies; pero el resto del cuerpo era lampiño, de modo que podía verles la piel, de un color marrón aterciopelado. No tenían rabo ni nada de pelo en las nalgas, salvo alrededor del *anus*; esto último, supongo, la naturaleza lo había dispuesto así para protegerlos cuando se sentaban en el suelo, porque usaban esta postura, así como también la de tenderse acostados, y a menudo permanecían de pie sobre sus pies traseros.³

Cuando observamos a las personas que nos rodean en nuestro trajín diario, hay muchos detalles que se nos escapan: leves tics, gestos, rasgos físicos como, por ejemplo, un lunar, espacios entre los dientes, y cosas por el estilo. Sin embargo, cuando estamos frente a frente con alguien que es diferente, en general notamos esos detalles o peculiaridades. Como normalmente no los notamos, las diversas características que vemos en alguien que nos parece «anormal» serán consideradas extrañas o exageradas.

En otro estudio, realizado en Harvard, se mostró un vídeo a tres grupos de estudiantes.⁴ En el primer grupo se presentó a la persona de la grabación con varias etiquetas: millonario, homosexual, ex enfermo mental, divorciado o víctima de un cáncer. Al segundo grupo se le proyectó el vídeo sin asignar etiqueta alguna a la persona grabada. Este grupo estaba compuesto por estudiantes a quienes se pidió que vieran el vídeo y pensaran sobre lo que veían. El tercer grupo vio el vídeo sin instrucciones, como si vieran la televisión. Los espectadores del primer y segundo grupo, independientemente de que se hubiese dado o no una etiqueta a la persona que aparecía en el vídeo, la vieron más detalladamente que el tercer grupo. Cuando se les examinó, recordaron más características físicas correctamente. En realidad, cuando más adelante les mostramos diapositivas de varias personas diferentes, incluida la persona del vídeo tal cual era o «disfrazada» (con gafas y bigote), los dos primeros grupos la reconocieron. Tanto la etiqueta de anormal como las instrucciones de que prestasen atención les habían puesto en una actitud más alerta. El tercer grupo no la reconoció.

A pesar de la meticulosidad del reconocimiento, los dos grupos alertas (con rótulo o sin él) evaluaron las características de la persona del vídeo como exageradas. Estimaron que era diferente de la mayoría de las personas que conocían. El tercer grupo simplemente «vio» a la persona del vídeo como alguien normal y corriente. Por los resultados de este estudio, podemos ver que la presencia de una persona etiquetada de

anormal nos vuelve más alertas (es decir, notamos algunos detalles específicos), pero también revela qué grado de automatismo tenemos en general. Los rasgos y detalles que captamos cuando ponemos atención son considerados extraños o exagerados. Si usamos estas observaciones recogidas con una atención plena para justificar concepciones mentales tendenciosas, se refuerza el prejuicio.

EL YESO PINTADO

La curiosidad alerta generada por el encuentro con alguien que es diferente, que puede llevar a percepciones exageradas de extrañeza, también puede acercarnos más a esa persona si se canaliza de otro modo. Un pequeño incidente nada espectacular que me ocurrió hace muchos años en New Haven me hizo ver este efecto con claridad. Iba caminando al supermercado cuando vi a una joven que venía en dirección contraria. Tenía un pesado yeso en la pierna, que yo miré cuando nos cruzamos. Intercambiamos sonrisas amistosas y yo me detuve para preguntarme por qué esa interacción me había producido sentimientos agradables. No sentí incomodidad alguna al mirar su enorme yeso. El yeso estaba todo decorado en colores, invitándome a mí o a cualquier otra persona a fijar la vista en él y, por lo tanto, a pensar en él. Mi curiosidad estaba justificada.

Cuando conversé sobre este pequeño incidente con algunos colegas, llegamos a establecer una hipótesis para explicar por qué evitamos encontrarnos con personas que son físicamente diferentes y también cómo hacer para superar este efecto.

La gente fija la vista en los estímulos nuevos. Pero, cuando el estímulo nuevo es una persona, fijar la mirada es culturalmente inaceptable. Por consiguiente, pensamos, tal vez la gente evita a los que son diferentes para evitar el conflicto entre el deseo de mirar y la sensación de que es inadecuado hacerlo. El yeso pintado resolvió este conflicto; invitaba a la gente a mirar. Al no haber conflicto, no había que evitarlo. (Según lo entiendo ahora, los estímulos nuevos provocan una atención plena. Cuando el contexto de esa atención plena no es tabú, las interacciones pueden producirse sin inconvenientes.)

Para comprobar esta hipótesis, ideamos un experimento.⁵ Se pidió a los participantes que se sentasen en una sala de espera donde después conocerían a un compañero preseleccionado por nosotros. Este, a quien el participante no había visto nunca, llevaba un aparato en la pierna, era una mujer embarazada o no tenía ninguna característica llamativa. Un espejo separaba esta sala de otra sala de espera. Explicamos a los participantes sin darle importancia que era una habitación experimental y que al otro lado de la pared había un espejo unidireccional. El compañero entraba en la otra sala de espera y el participante lo podía ver sin ser visto. Así, el participante podía mirar sin perturbarse hasta que los nuevos estímulos le resultaran familiares. Para la mitad de los

participantes la cortina que cubría el espejo estaba corrida, de modo que no podían mirar al compañero subrepticamente. Todos los participantes esperaban en la primera habitación suponiendo que el experimento todavía no había empezado.

Después de cierto tiempo, presentamos los participantes a sus compañeros y observamos sus reacciones. Los que no habían visto a su compañero antes de la presentación actuaron con mayor distancia cuando tenía un aparato en la pierna o era una mujer embarazada. Por ejemplo, se sentaron más lejos de ella que del compañero «normal». Hasta aquí, desde luego, no había nada extraño. La gente tiende a evitar a las personas que son «anormales». Pero, en cambio, cuando los participantes habían visto a la persona antes y habían saciado su curiosidad, no se sentaban lejos de la embarazada o del lisiado ni manifestaban otras señales de alejamiento. Este experimento bastante simple sugiere muchas maneras de mejorar los encuentros con personas percibidas como diferentes (por ejemplo, en las escuelas donde los niños disminuidos son incorporados al resto) brindando una salida para la curiosidad alerta.

REFLEXIVAMENTE DIFERENTE

Como hemos visto en el último capítulo, el hecho de ser un extraño en una empresa o en otra situación puede acrecentar la atención. La etiqueta de disminuido o anormal puede ejercer el mismo efecto, haciendo que la persona cuestione las concepciones mentales comunes al grupo.

La dislexia, como hemos visto en el capítulo 6, puede tener el efecto de mantener en la persona afectada cierto nivel de atención. Como la gente que padece de dislexia a menudo no ve las letras y los números igual que los demás, es posible que no den por supuestos otros «hechos aceptados». Al hacer las tareas de la escuela, los niños disléxicos probablemente no confían en sí mismos para procesar la información automáticamente, sobre todo porque no están seguros de haberla captado bien. Por consiguiente, el aprendizaje para estos niños se vuelve más abierto, modalidad que, como ya señalamos antes, tiene la propiedad de fomentar una mayor creatividad.⁶

La incapacidad física al igual que la sensorial crean una serie de obstáculos que requieren soluciones reflexivas. La persona sorda, ciega o confinada a una silla de ruedas debe abordar las actividades simples, que otros realizan automáticamente, con una actitud mental más dispuesta a la solución de problemas. Hadi Madjid, un economista formado en Harvard, ciego, cuenta que quiso ir a esquiar con sus amigos. Pensó que atando campanitas a los palos del esquiador que le precedía, podría aprender a bajar en zigzag por la pista.⁷ Stephen Hawking, el ilustre físico británico, aprendió a dominar un complejo mecanismo de comunicación tras otro (por ejemplo, un tablero que produce un lenguaje artificial) mientras se mantuvo un paso por delante de la dolencia neurológica que le paralizó casi todos los músculos y le dejó incapacitado para hablar.

Irónicamente, el mayor grado de atención generado por una deficiencia, u otra diferencia, puede generar incluso otra manera más en la cual la persona difiere de la mayoría. Un mayor grado de atención puede producir percepciones originales que a otros les parecerán extrañas. Estas percepciones tal vez contengan mayor información (es decir, pueden ser el resultado de notar más distinciones en el mundo). Al combatir el prejuicio, entonces, no se trata solo de cómo podríamos enseñar a la mayoría a emitir menos juicios, sino además de cómo podríamos todos aprender a valorar las percepciones más creativas de una persona «anormal» o «disminuida».

Cuando aquellos que son considerados anormales no encuentran apoyo para sus perspectivas originales del mundo, suelen unirse a otros que son semejantes para afirmar sus percepciones. Paradójicamente, esto puede impedir el mantenimiento de una atención plena constante. Los esfuerzos para elevar el nivel de conciencia que producen concepciones mentales compartidas, en lugar de provocar un cuestionamiento constante, en realidad pueden fomentar los automatismos. Cuando se les enseña que está bien ser viejo, negro, homosexual, disminuido, divorciado, alcohólico en recuperación, etc., las personas pueden llegar a ser menos proclives a cuestionar sus percepciones, incluso las pertenecientes a esferas no relacionadas con su diferente estatus o nivel de capacidad.

Si bien puede resultar más natural para una persona disminuida llegar a tener una perspectiva atenta del mundo, esto puede no darse en lo relativo a su propia incapacidad. Un supuesto automático de las limitaciones relacionado con determinada incapacidad puede ser en sí mismo incapacitante. Este tipo de automatismo, que baja las expectativas de una persona disminuida, puede generarse como una protección para su autoestima. La incapacidad se usa como una justificación del fracaso o de la obtención de resultados poco satisfactorios. Esas excusas nos son útiles a todos. Los individuos que no padecen incapacidades, con frecuencia emplean estrategias «autoincapacitantes», elaborando explicaciones para posibles fracasos.⁸ Por ejemplo, una persona podría beber o no estudiar mucho antes de un examen para sentir que si no hubiese estado bebiendo o si hubiese estudiado más habría aprobado. Estas explicaciones prefabricadas constituyen más una racionalización que un defecto «real», más compulsivo, de la persona anormal.

Por ejemplo, el caso de dos adolescentes a quienes les encanta montar a caballo y están aprendiendo a saltar. Una de ellas ha heredado un defecto llamado albinismo, que puede causar una visión deficiente. Las dos muchachas cabalgan igualmente bien y un día salen a cabalgar para practicar el salto. Al final, la valla es tan alta que ninguna de ellas puede pasarla; sus caballos se niegan.

Cuando regresan, la muchacha «normal» no deja de recriminarse, mientras que la chica albina no se trata con tanta dureza a sí misma. Debido a su defecto, para bien o para mal, ella no tenía las mismas expectativas rígidas. Las personas que tienen alguna incapacidad pueden estar protegidas de los efectos negativos del fracaso por tener menos expectativas de éxito. Si alguien con un defecto y alguien sin él abordan una nueva tarea y fallan (y ambos perciben ese fracaso como el resultado de un nivel bajo de capacidad),

la persona que tiene el defecto puede estar mejor protegida ante una pérdida de autoestima. Sin embargo, esa misma protección puede frenar a un disminuido, por cuanto un bajo nivel de expectativa debilita el rendimiento.⁹

En una sociedad en la que se valora fundamentalmente el resultado y no el proceso (según nuestra definición, una sociedad más automatizada),¹⁰ la anormalidad y la incapacidad tienen muchas más probabilidades de hacer bajar la autoestima. Por ejemplo, un estudiante sordo que compara constantemente su comprensión de las lecturas con la de sus compañeros de clase que no tienen dificultades auditivas, podría sentirse desmoralizado. El mismo estudiante que, en cambio, esté empeñado en dominar las sutilezas de la lectura de los labios podría sentirse muy alentado. En realidad, en una sociedad en la que interesara fundamentalmente el proceso, el concepto de anormalidad tendría mucha menos importancia, o ninguna.

CONCEPCIONES MENTALES INCAPACITANTES

A menos que nos criemos con una persona disminuida en la familia, la mayoría de nosotros aprendemos que las deficiencias físicas no son algo significativo para nuestra vida. Los estereotipos automáticos (compromisos cognitivos prematuros) pueden ser aceptados acríticamente. Si el tema se vuelve significativo más adelante, posiblemente resulte difícil eludir esas concepciones mentales. Por ejemplo, ¿qué les sucede a las personas que quedan incapacitadas por un accidente? Pueden llegar a ser víctimas de sus propias concepciones mentales. Si, por ejemplo, habían aceptado automáticamente la existencia de una relación entre las deficiencias físicas y las mentales, pueden preocuparse innecesariamente de que sus facultades mentales también hayan sido perjudicadas. Si una incapacidad se vuelve significativa para nosotros no por un daño personal sino por un daño a un pariente cercano, un niño, por ejemplo, los viejos estereotipos pueden afectar a esa relación. Un progenitor que alguna vez hubiese fijado la anticuada imagen de un «tonto del pueblo» podría reaccionar ante un hijo sordomudo como si fuese mentalmente deficiente.

Estos estereotipos generales nos impiden además aprovechar los talentos que nos rodean. Si el equipo de fútbol de la escuela necesitase planificar mejores estrategias contra un rival, por ejemplo, y la mejor persona para ayudar fuese cierto estratega de fútbol excelente, tal vez no se le llamaría porque va en silla de ruedas. Si usted no le da el voto a un político porque es homosexual, no hace caso de una cirujana porque es mujer, de un psiquiatra porque es ciego o de un asesor porque le falta un brazo, puede perderse a la persona que tiene más aptitudes para la tarea.

La definición misma de *anormalidad* puede ser, desde luego, engañosa. Antes hemos mencionado que cualquier distinción en categorías puede dividirse en otras distinciones. Una vez que somos conscientes de estas distinciones y hacemos una cantidad suficiente de ellas, ya no será posible ver el mundo en función de grandes

categorías polarizadas como, por ejemplo, blanco y negro, normal y disminuido, homosexual y heterosexual. Con el color de la piel, esta dificultad es bastante evidente. Pero veamos el caso de la distinción entre homosexuales y heterosexuales. Estas categorías no parecen superponerse; hay personas que prefieren tener relaciones sexuales con personas de su mismo sexo y son llamadas homosexuales, y hay personas que tienen relaciones sexuales con miembros del sexo opuesto y son llamadas heterosexuales. Sin duda esto resulta claro.

El bisexual a quien le gusta tener relaciones con los dos sexos es la primera excepción evidente de esta distinción. Luego ¿dónde ubicamos al hombre que prefiere tener fantasías con hombres mientras hace el amor con mujeres? ¿Y qué sucede con una persona completamente célibe, o con un transexual casado, o con la persona que actualmente hace el amor con un transexual del sexo opuesto, o con la persona que era heterosexual, tuvo una experiencia homosexual y ahora está sin pareja? Para alargar un poquito más este tema, ¿dónde ubicamos a la llamada pareja heterosexual, o a la pareja homosexual, que ya no hacen el amor? Y no es un grupo pequeño de personas.

Si las categorías «heterosexual» y «homosexual» se aplican exclusivamente a la actividad sexual, la gente, durante el tiempo en que no hace el amor, podría clasificarse de cualquiera de las dos maneras. Podríamos llamarlos heterosexuales si su última relación fue heterosexual; homosexuales, si su última relación fue homosexual. Sin embargo, si la mayor parte de su experiencia fue heterosexual, tal vez deberíamos considerarlos heterosexuales. Pero ¿y si las mejores de esas experiencias fueron las homosexuales? Etc. Además, si nuestra definición de la sexualidad estuviera basada en el carácter de la conducta y no se refiriese a la persona con quien se tiene la relación, ¿qué sentido tendría poner a las parejas la etiqueta de «heterosexual» u «homosexual» si todas tuvieron el mismo tipo de conducta? Piénsese dónde ubicaríamos a un hombre impotente pero que trata de satisfacer a su esposa, o a una mujer que goza con el juego erótico previo pero no con el coito.

Por razones aún más evidentes no tiene sentido hablar de las personas con defectos físicos como si constituyesen una categoría. Describir determinadas actividades para las cuales una persona con una incapacidad dada podría ser menos competente reduce la cualidad global de la etiqueta «incapacidad» y, por lo tanto, como ya se ha dicho, aporta solo un aspecto de esa persona en lugar de toda una identidad. Esta perspectiva reflexiva debe reducir la importancia de la anormalidad tanto para el actor como para el observador, porque pronto veríamos que todos somos «disminuidos». La anormalidad como categoría se basa para su definición en otra categoría, «normal», y las dos se excluyen mutuamente. Para definir lo «normal» hacen falta juicios de valor. Ser «parapléjico» o «diabético», o ser «demasiado gordo» o «demasiado delgado», sugiere que existe una forma ideal de ser un ser humano. Ser «anormal» significa que no se pertenece a este llamado grupo «normal». En sí, el concepto de anormalidad no tiene significado.

DISCRIMINACIÓN SIN PREJUICIO

Con una perspectiva reflexiva se admite que todos somos anormales comparados con la mayoría respecto de algunos de nuestros atributos, y también que cada atributo o capacidad se basa en una serie continua. Saber esto se traduce en una mayor categorización y, en consecuencia, en menos estereotipos globales; como se ha dicho antes, una mayor diferenciación puede reducir el prejuicio.

Para comprobar el efecto resultante de acrecentar las distinciones reflexivas sobre la percepción de la anormalidad, Richard Bashner, Benzion Chanowitz y yo realizamos un experimento en una escuela primaria local.¹¹ Tratamos de averiguar si el hecho de estimular a los niños para que hicieran distinciones activamente les enseñaba que las incapacidades son específicas de la tarea o el contexto. Se mostró a los niños varias diapositivas y luego se les dio un cuestionario en el que se relacionaba a las personas que aparecían en las diapositivas con diferentes tipos de aptitudes. A los integrantes del grupo experimental les pedimos que diesen varias respuestas para cada pregunta del cuestionario. A los del grupo de control les pedimos solo una respuesta por pregunta.

Casi todos nosotros hemos sido educados para hallar *la* respuesta y no *una* respuesta cuando nos hacen una pregunta. No nos resulta fácil pensar en varias alternativas. Al pedir a los niños del primer grupo que diesen diferentes respuestas para cada pregunta, les estábamos pidiendo también que trazasen nuevas distinciones reflexivas. El grupo que dio una respuesta (aunque una diferente para cada diapositiva) no estaba ejercitando esta capacidad. Nuestra hipótesis general era que el entrenamiento de la atención plena se traduciría en una diferenciación menos *indiscriminada*.

En una de las diapositivas, por ejemplo, aparecía una mujer que era cocinera. Se la identificó como sorda. Al grupo experimental se le pidió que escribiese cuatro razones por las cuales ella podría ser buena en su profesión y cuatro razones por las que podría ser mala. Al grupo de control se le pidió una razón buena y una mala. A este grupo se le hizo seis preguntas más que requerían una sola respuesta para mantener constante el número de respuestas. Se hicieron varias preguntas de este tipo sobre diferentes profesiones.

En una segunda parte se presentaron problemas y se pidió a los niños que dijese «cómo» podrían solucionarse. Tenían que enumerar todas las soluciones que se les ocurrieran (grupo experimental), o simplemente decir si podía resolverse (grupo de control).

Por ejemplo, respecto de una mujer que aparecía en una silla de ruedas se les pedía que detallaran *cómo* podría conducir un coche, o: *¿Puede conducir un coche?*

Un tercer ejercicio para hacer distinciones consistía en encontrar explicaciones para un hecho determinado. Dimos a los niños una diapositiva y una breve descripción escrita de lo que sucedía en ella (por ejemplo, una niña a la que se le derramaba el café en un pequeño restaurante). Al grupo experimental se le dijo que debían pensar varias

explicaciones diferentes para la situación, mientras que el grupo de control otra vez tenía que dar solo una explicación. La cantidad de explicaciones requeridas para cada serie de preguntas aumentó durante el curso del entrenamiento para el grupo experimental. A todos los niños se les presentó el mismo número de diapositivas.

Después de todo este «entrenamiento» se hicieron a los niños varios test para evaluar el prejuicio. Uno de ellos era una medición de la diferenciación general de las incapacidades. Se les mostraron diapositivas de niños con diversos defectos y sin ellos, y se les pidió que indicasen a quiénes querían tener en su equipo para actividades como, por ejemplo, jugar a las damas, al fútbol, cantar juntos, tirar de la cuerda, hacer carreras en silla de ruedas, lanzar discos, columpiarse y jugar a la gallina ciega. Elegimos las incapacidades y las actividades de manera que los niños sin defectos fueran más aptos para algunas actividades, los disminuidos para otras, y en el caso de algunas actividades, fuera indistinto. Por ejemplo, sería útil tener experiencia con una silla de ruedas para la carrera en silla de ruedas, lo mismo que la ceguera no sería obstáculo para el juego de la gallina ciega. Ahora bien, ninguna de esas dos deficiencias serviría para jugar al fútbol; pero sí para cantar.

Nuestros resultados mostraron que a los niños se les puede enseñar que las incapacidades son propias de la función y no de la persona. Los que realizaron el entrenamiento para hacer distinciones pensadas aprendieron a diferenciar sin prejuicios. Además, este grupo fue menos proclive que el grupo de control a rehuir a las personas disminuidas. En esencia, se enseñó a los niños que los atributos son relativos y no absolutos, que el hecho de que algo sea o no sea una incapacidad depende del contexto. Ese tipo de perspectiva generada con una atención plena respecto de las incapacidades puede constituir un elemento valioso cuando estos niños crezcan e ingresen en esa inmensa categoría de personas que nuestra sociedad considera incapacitadas: los ancianos, o, en el camino, se unan a la categoría de «paciente».

Capítulo 9

ASUNTOS QUE IMPORTAN: LA ATENCIÓN PLENA Y LA SALUD

¿Existe una separación entre cuerpo y mente y, de ser así, con cuál de los dos conviene quedarse?

WOODY ALLEN, *Getting Even*

Desde la primera infancia aprendemos a ver la mente y el cuerpo como cosas separadas e incuestionablemente a considerar que el cuerpo es más importante. Aprendemos que «los palos y las piedras pueden romper tus huesos, pero las palabras nunca pueden lastimarte». Si algo no anda bien en nuestro cuerpo acudimos a una clase de médico, mientras que cuando tenemos un «problema mental» acudimos a otro. Mucho antes de que tengamos algún motivo para cuestionarla, nos inculcan esa separación de infinitas maneras. Es una de nuestras fijaciones mentales más fuertes, un peligroso compromiso cognitivo prematuro.

Ahora bien, no siempre se ha considerado al cuerpo separado de la mente. Ha habido períodos de la historia y culturas en los cuales este dualismo no constituía un supuesto. Sir Charles Sherrington, refiriéndose al concepto aristotélico de la mente, señala que la «impresión dejada por *De Anima* es la total seguridad de Aristóteles de que el cuerpo y su pensamiento constituyen una sola existencia [...], la unicidad del cuerpo viviente y su mente parece ser la base de toda la descripción».¹ En la actualidad, entre los kung, un pueblo del desierto de Kalahari en África del Sur, las prácticas curativas para los trastornos físicos y psicológicos son las mismas. Sus danzas curativas, que se desarrollan durante toda la noche, tienen lugar para tratar problemas que van desde las dificultades conyugales hasta la tos o la falta de suficiente leche materna. La energía curativa de la comunidad se concentra en toda la persona, no solo en una enfermedad o en una parte del cuerpo.²

Como se ha visto en el análisis de la entropía en el capítulo 2, muchos científicos, por ejemplo, James Jeans y Arthur Eddington, han cuestionado la perspectiva que ve el universo como una enorme maquinaria, como una realidad puramente física. «A través de todo el universo físico corre ese continente desconocido que seguramente debe de ser el contenido de nuestra conciencia», escribía Eddington.³ Sin embargo, en psicología la

perspectiva dualista es la que ha predominado. Puesto que, hasta fines del siglo pasado, la psicología como disciplina fue considerada una rama de la filosofía, los conceptos de la mente sostenidos por los psicólogos han derivado de los sostenidos por los filósofos. La separación de mente y cuerpo se remonta según muchos historiadores hasta Descartes, quien consideraba que la mente era inmaterial y el cuerpo, material. Solo el cuerpo estaba sujeto a leyes mecánicas. Aunque muchos pensadores posteriores han disentido de este punto de vista, persistió durante mucho tiempo en psicología y todavía persiste en la manera en que la mayoría de nosotros nos vemos a nosotros mismos.

Psicólogos conductistas como Watson y Skinner cuestionaron esta concepción a principios de este siglo y sostuvieron que la conducta puede ser comprendida concentrándose únicamente en lo que puede observarse, incluidos los antecedentes de la conducta y las consecuencias de ella. El primer conductismo sostuvo que la conducta tenía causas relacionadas con el ambiente o la situación pero no con la mente. En esta escuela de pensamiento, la vida puede describirse sin hacer referencia a los acontecimientos mentales; solo hay estímulos físicos y respuestas físicas. Se considera que la mente es un concepto vacío, un epifenómeno.

Hasta la década de 1950, la opción para los psicólogos era entre el dualismo y el conductismo. Prevaleció el lenguaje del dualismo. Incluso entre los que estudiaban solo la conducta, permanecía, por lo menos fuera del laboratorio, un reconocimiento implícito de la distinción cuerpo-mente. En la actualidad, gran parte del centro de atención de la psicología se ha puesto en el estudio de la cognición. Si bien la palabra *cognición* es sinónimo de actividad mental, la investigación realizada en este campo es concebida de modo que los test de la cognición y los procesos cognitivos son conductistas. En el campo más nuevo de la neurociencia, el dualismo parece haber resurgido como una distinción mente-cerebro.

EL DUALISMO: UNA CONCEPCIÓN MENTAL PELIGROSA

Todo esto sería tema de la semántica o de la filosofía académica si no fuese por el hecho de que la perspectiva rígida de la separación entre la mente y el cuerpo tiene graves consecuencias. Entre las más extremas de estas consecuencias se encuentra el fenómeno de la «muerte psicológica». El paciente mencionado en el capítulo 3, que mejoró cuando se le trasladó a una sala donde cabía la esperanza y murió cuando se le volvió a instalar en la sala «sin esperanza», demuestra que las distinciones entre la enfermedad física y la mental son cuestionables. El síndrome del «fracaso del crecimiento», observado en instituciones donde los bebés reciben un cuidado físico adecuado pero no se les brinda suficiente afecto y estímulo, es otra consecuencia de la ignorancia sobre la interdependencia de la salud física y la mental.

Una clase afín de dualismo, también potencialmente perjudicial, es la distinción entre pensamiento y sentimiento (cognición y afecto). Aunque por lo general se considera que la cognición es necesaria para poder experimentar la emoción,⁴ algunos psicólogos, entre ellos William James,⁵ han opinado que la emoción es un estado puramente corporal. El cambio visceral, según esta perspectiva, es la emoción.⁶ Robert Zajonc, de la Universidad de Michigan, ha sostenido que no necesitamos la cognición para sentir afecto.⁷ Ha demostrado que cuando se presentó a los participantes de un experimento tonos que habían oído antes, aunque sin saberlo, y otros que nunca habían oído, prefirieron las secuencias de tonos conocidos aun cuando no pudiesen distinguir entre los dos en cuanto a la familiaridad con ellos. En este caso el sentimiento parece preceder al pensamiento. Aunque no sabían que los habían oído antes, les gustaban más.

No creo que tenga sentido separar estas dos funciones ni tratar de reducirlas una a la otra. Tampoco basta con considerarlas simplemente relacionadas. Verlas, en cambio, como parte de una reacción total simultánea, una reacción que puede medirse de muchas maneras diferentes, puede resultar más clarificador. Por ejemplo, podría considerarse que un test de inteligencia mide el bienestar emocional de la persona en el momento en que lo hace, además de evaluar su cociente de inteligencia.

Para que un estímulo sea emocionalmente provocativo primero tiene que ser pensado de alguna forma. Temer a un león es pensar en un león con temor; admirar a un caballo es pensar con admiración en un caballo, etc. El pensamiento y la reacción física ante él suceden a la vez. Para ver algo tenemos que distinguirlo de alguna otra cosa. Para oír algo, sucede lo mismo. Una figura solo puede percibirse contra un fondo. Como la percepción es un proceso constructivo, la misma forma en diferentes contextos produce estímulos diferentes. Así, un león visto en una jaula del zoológico o en la pista de un circo, no atemoriza. El «mismo» león, visto desde la misma distancia en el patio trasero de nuestra casa, por ejemplo, probablemente nos aterrorizará. Si el león provoca miedo en un contexto y no lo provoca en otro, antes de que se sienta temor tenemos que proporcionar el contexto adecuado.

Los contextos son algo aprendido. Por consiguiente, casi todo lo que provoca emoción también es aprendido. Y estos contextos emocionales por lo general se aprenden de un modo rígido. A los chicos no se les enseña que su forma de sentir en un contexto determinado podría ser miedo o placer. En cambio, se les enseña que las serpientes son espantosas, que las puestas de sol son apacibles, y que las madres (y las personas maternas) son cariñosas. Las emociones se basan en compromisos cognitivos prematuros. Las experimentamos sin saber que podrían ser de otro modo, sin saber que dependen de la manera en que, aunque pasivamente, nosotros construimos la experiencia. Si alguien o algo contradice la «Verdad» de estas asociaciones emocionales con las cuales nos hemos comprometido, señalamos que nos parecen reales. Puesto que

parecen verdaderas, lo son. Pero pueden parecer reales simplemente por la forma en que fueron aprendidas originalmente, del mismo modo que una melodía oída la primera vez de cierta manera suena mal si se la ejecuta luego de otro modo.

Si no lo analizamos y notamos que el mismo estímulo en diferentes contextos es un estímulo diferente, somos víctimas de las asociaciones que nosotros mismos construimos. Cuando nos atormentan emociones no deseadas, suponemos que no podría ser de otro modo.

EL CUERPO EN CONTEXTO

Una visión integrada del pensamiento y la emoción permite comprender la importancia que tiene el contexto para nuestra salud y bienestar. Por ejemplo, el miedo que sentimos cuando un médico pide una biopsia para detectar si tenemos un tumor. En algunos casos, un pequeño bulto en un pecho o un lunar requiere una incisión no mayor que la necesaria para quitar una astilla. Pero nuestro temor se basa en nuestra *interpretación* de lo que está haciendo el médico, no solo en el procedimiento. Nuestros pensamientos crean el contexto que determina nuestros sentimientos. Comprender el contexto es fundamental cuando pensamos sobre la salud, y, especialmente, cuando tratamos de modificar el efecto de la enfermedad o de la conducta que la produce.

Cuando pensamos en los diversos factores que influyen en nuestra salud, creemos que muchos de ellos provienen del ambiente exterior. Pero cada influencia externa es comunicada por el contexto. En las respuestas de nuestro cuerpo no se refleja una correspondencia exacta con los estímulos del mundo exterior porque no existe una correspondencia exacta entre el mundo exterior y la manera en que lo percibimos. Todo estímulo puede verse como si fuese simultáneamente muchos estímulos. Nuestras percepciones e interpretaciones influyen en la forma en que nuestros cuerpos reaccionan. *Cuando la «mente» está en un contexto, el «cuerpo» necesariamente está en el mismo contexto.* Para lograr un estado fisiológico diferente, a veces lo que tenemos que hacer es poner la mente en otro contexto.

El poder del contexto para influir en el cuerpo puede ser considerable, incluso hasta el punto de influir en las necesidades básicas. En un experimento sobre el hambre, los participantes que decidieron ayunar durante un tiempo prolongado por razones personales en general tuvieron menos hambre que los participantes que ayunaron por razones extrínsecas (en este caso, por el valor científico del experimento y una retribución de veinticinco dólares).⁸ Una retribución o cualquier otra razón extrínseca para realizar una tarea difícil puede que no modifique el modo en que nos sentimos respecto de esa tarea. Sin embargo, la elección libre de la tarea significa que uno ha adoptado cierta actitud con respecto a ella. En el experimento, los que habían hecho un

compromiso psicológico personal de ayunar dijeron tener menos hambre. Además registraron un menor aumento de ácidos grasos, indicador fisiológico del hambre. Por consiguiente, el estado diferente de la mente se tradujo en un estado diferente del cuerpo.

El efecto del contexto en el dolor se conoce desde hace mucho tiempo. En *The Principles of Psychology*, William James describe a un tal doctor Carpenter que padecía una fuerte neuralgia:

Con frecuencia comienza una conferencia mientras padece un dolor neurálgico tan fuerte que piensa que le será imposible proseguir; no obstante, no bien se lanza con un decidido esfuerzo al meollo del pensamiento, se siente constantemente sostenido sin la menor distracción hasta que finaliza la conferencia y se afloja la atención; luego el dolor le vuelve con tanta fuerza que sobrepasa toda resistencia y le hace preguntarse cómo ha podido dejarlo de sentir.⁹

Cuando podemos dejar de pensar en el dolor, parece que este desaparece. A la inversa, cuando el pensamiento vuelve al dolor, también lo hace el cuerpo. Si podemos volver a interpretar un estímulo doloroso, puede dejar de ser doloroso. Los resultados de esta estrategia pueden ser más duraderos que el simple hecho de distraer la mente porque, una vez que el estímulo es reinterpretado, es improbable que la mente vuelva a la interpretación original. En el capítulo 4 hemos visto cómo los pacientes pueden aprender a tolerar el dolor viéndolo en un contexto diferente (por ejemplo, los hematomas producidos en un partido de fútbol o el corte con el cuchillo mientras se prepara afanosamente una cena para los invitados). Ese ejercicio les ayudó a usar menos analgésicos y sedantes y a dejar el hospital antes que los otros pacientes con quienes se les comparó.

Henry Knowles Beecher comparó la frecuencia de un dolor bastante fuerte como para requerir medicación en soldados heridos en la Segunda Guerra Mundial y en un grupo de control formado por civiles.¹⁰ Aunque los soldados tenían heridas grandes, solo el 32 por ciento requirió medicación, frente al 83 por ciento de los civiles. Robert Ulrich informó que los pacientes a quienes se había operado de la vesícula biliar y que habían sido destinados a salas con ventanas por las que se veía el colorido follaje otoñal de los árboles, tuvieron postoperatorios más breves y tomaron menos analgésicos que los pacientes destinados a habitaciones que tenían enfrente una pared de ladrillos.¹¹

Parte del contexto del hospital es su extrañeza. Pero visto de otra manera, esa falta de familiaridad puede desaparecer. El personal del hospital, después de todo, está integrado por personas, las ventanas son ventanas, y las camas son camas. Y sin embargo permitimos que esta extrañeza percibida produzca un gran impacto en nosotros. En una interesante investigación, K. Järvinen estudió a pacientes que habían sufrido un grave infarto y descubrió que si los controles los realizaban miembros desconocidos del personal, la probabilidad de sufrir una muerte repentina era cinco veces mayor que lo

normal en cualquier otro período similar. Sin embargo, lo extraño no residía en el personal. Lo nuevo y lo conocido son cualidades que nosotros atribuimos al ambiente.¹² Si se hubiera ayudado a los pacientes a ver que estos integrantes del personal eran iguales a las personas que ya conocían y a quienes querían —haciéndolos así menos extraños— las consecuencias podrían haber sido diferentes.¹³

El contexto puede influir incluso en la agudeza de nuestros sentidos. Esto puede verse en un estudio de la visión que realicé con varios compañeros en Harvard.¹⁴ Recurrimos a la creencia sostenida por muchas personas de que los pilotos tienen una vista excelente. Los participantes en nuestro estudio eran alumnos del Reserve Officers' Training Corps (ROTC). Les pedimos que imaginasen que eran pilotos de la fuerza aérea, es decir, se les dijo que tratasen de *ser* pilotos, y no que pensasen en representar un papel. Nuestra hipótesis era que sus ojos estarían a la altura de lo que su mente creía que era la visión de los pilotos. Uno de los investigadores, Mark Dillon, estaba en el ROTC y pudo conseguir que nos permitiesen usar un simulador de vuelo. Nuestros participantes se pusieron los uniformes y, siguiendo las instrucciones, «volaron» en el simulador, actividad que imita la acción real de volar. Los integrantes de un grupo de control también se pusieron uniformes, pero para ellos el simulador estaba estropeado, de modo que tuvieron que simular el simulacro.

No se hizo mención alguna sobre la visión. Al comienzo del estudio, antes de introducir el contexto de los pilotos, se hizo un breve examen físico a los participantes en el cual se incluyó un examen de la vista. Mientras volaban (o fingían volar, según el grupo), se pidió a los participantes que leyesen las inscripciones del ala de un avión que podía verse desde la cabina del piloto. Estas «inscripciones» eran, en realidad, las letras que los oculistas utilizan para examinar la vista. Aunque las conclusiones necesitan más comprobaciones, la visión mejoró aproximadamente un 40 por ciento en los participantes cuando se encontraban en el contexto del piloto, mientras que ninguno de los participantes del grupo de control mejoró su visión. Cuando se agregaron otros grupos, destinados a controlar la motivación y la estimulación, los resultados fueron prácticamente los mismos.

El contexto afecta a la fisiología de los animales, así como a la de las personas. Si las ratas son obligadas a vivir en un ambiente atestado de ellas, sobre todo durante el crecimiento y desarrollo, las glándulas suprarrenales y la pituitaria pueden desarrollar una mayor potencia.¹⁵ En otro estudio se sugiere que la diferencia hallada en el peso y el grosor de la corteza cerebral de las ratas criadas en ambientes enriquecidos frente a la de las criadas en ambientes aislados persiste mientras siguen viviendo en esos ambientes sociales diferentes.¹⁶ Muchos otros estudios realizados por neurólogos han demostrado cambios anatómicos similares causados por influencias psicológicas.

Un gran número de estudios recientes han tenido por objeto la investigación de la influencia del estado de ánimo en el sistema inmunológico. Se cree que este sistema es el intermediario entre los estados psicológicos y las enfermedades físicas. El contexto

emocional, es decir, nuestra interpretación de los hechos que nos rodean, sería así el primer eslabón de una cadena que termina por producir una enfermedad grave. Richard Totman, un psicólogo clínico británico, describe una de las posibles cadenas «psicosomáticas» de sucesos:

Los estados psicológicos, a través de su impacto en el centro superior del cerebro y la trayectoria límbico-hipotalámico-pituitario-suprarrenal, podrían variar algunos de los equilibrios sensibles que rigen la reacción del cuerpo ante una enorme cantidad de enfermedades en las cuales está implicado el sistema inmunológico. Estas comprenden desde infecciones y alergias hasta la artritis, las enfermedades autoinmunes y el cáncer, e incluso muchas otras dolencias relacionadas con el envejecimiento. Por consiguiente, parecería que no son escasas las «vías potenciales de acceso» de la influencia psicológica en la gestación de esas enfermedades.¹⁷

Puesto que el contexto es algo sobre lo que tenemos control, la constante clarificación de los vínculos existentes entre los estados psicológicos y las enfermedades es una buena noticia. Las enfermedades consideradas puramente fisiológicas e incurables pueden ser más susceptibles de control individual de lo que creíamos.

Aun cuando parezca que una enfermedad progresa inexorablemente, nuestras reacciones ante ella pueden ser reflexivas o automáticas y modificar su efecto en nosotros. Una concepción mental muy común, por ejemplo, es la convicción de que el cáncer significa muerte. Aun cuando el tumor no haya afectado todavía a ninguna función del cuerpo, casi nunca pensaremos que estamos sanos una vez que nos hayan diagnosticado una enfermedad maligna. Al mismo tiempo, seguramente hay personas que andan por ahí con un cáncer no diagnosticado y se consideran sanas. Muchos médicos han observado que después de un diagnóstico de cáncer, los pacientes parecen entrar en un decaimiento que tiene poco que ver con el curso real de la enfermedad. Parece que, en cierto sentido, «vuelven la cara contra la pared» y empiezan a morir.

LA ADICCIÓN EN CONTEXTO

Si bien el alcoholismo y la drogadicción suelen considerarse problemas incorregibles, muy difíciles de tratar, la importancia del contexto en los dos casos deja margen para el optimismo. Por ejemplo, incluso el grado de intoxicación puede ser modificado si se modifican las expectativas del bebedor. En un experimento, los investigadores dividieron a los participantes en dos grupos: los que *esperaban* recibir una bebida alcohólica (vodka y agua tónica) y los que *esperaban* recibir una bebida no alcohólica (agua tónica). Se dijo a los participantes que estaban tomando parte en un concurso de degustación y que probasen las bebidas a voluntad y las evaluaran. A pesar de los supuestos efectos fisiológicos de la droga en la conducta, la expectativa fue lo que más influyó. Lo que los

participantes esperaban determinó la cantidad que bebieron, el grado de agresividad de su comportamiento y, en general, el grado de intoxicación que parecían tener.¹⁸ En un estudio similar, los investigadores descubrieron que las personas que creían que les habían dado alcohol, independientemente de que fuese así, mostraron una tendencia a reducir el ritmo cardíaco.¹⁹

Las mencionadas son solo algunas de las muchas investigaciones realizadas en las que se demuestra que el pensamiento puede constituir un determinante más potente de las reacciones fisiológicas que se consideran relacionadas con el alcohol que las propiedades químicas reales de este. Las travesuras que hacen los chicos de la escuela secundaria en las fiestas, generación tras generación, probablemente están influidas por el contexto en la misma proporción que por la cantidad de cerveza que consumen. Como se ha visto en el capítulo 2, todos creemos con rígidos compromisos cognitivos prematuros sobre los efectos del alcohol en la conducta. Estas concepciones mentales ejercen una poderosa influencia en la función que desempeña el alcohol más adelante en nuestra vida.

Los que asisten a drogadictos han observado que es menos probable que los adictos a la heroína comuniquen síntomas de abstinencia si no se consideran adictos. Los que toman la misma cantidad de heroína y se denominan a sí mismos adictos suelen padecer síntomas de abstinencia mucho más fuertes. En informes realizados por personas que trabajan con adictos a la heroína se demuestra que los adictos enviados a prisiones que tienen reputación de ser «limpias» (es decir, donde creen que no existe posibilidad alguna de obtener drogas) no parecen sufrir graves síntomas de abstinencia, mientras que los adictos alojados en otros lugares, a quienes se les niega la droga pero creen que podrán conseguirla, experimentan el síndrome de abstinencia. Fuera de la mente, fuera del cuerpo.

El fuerte efecto del contexto en la adicción también puede verse en un trabajo realizado con veteranos de Vietnam. En un estudio llevado a cabo por Lee Robbins y sus colegas, se comparó a un grupo de soldados que tuvieron algún problema de drogas mientras servían en Vietnam con un grupo similar de adictos que habían contraído el hábito más cerca de casa. Los veteranos posiblemente se habían habituado a las drogas para afrontar el intenso estrés de la guerra. Como esta justificación fue dejada atrás en Vietnam, lo mismo sucedió con la necesidad que sentían de drogarse.²⁰

Hay otro efecto aún más espectacular del contexto que se ha dado a conocer con respecto a la sobredosis de drogas.²¹ A medida que se incrementa la experiencia con algunas drogas como, por ejemplo, los narcóticos, se va generando un nivel de tolerancia. Los consumidores llegan a dosis que antes habrían sido fatales. No obstante, muchos mueren por tomar una dosis que *no* tendría que haber sido fatal. Shepard Siegel y algunos colaboradores han sugerido que la falta de tolerancia el día de la sobredosis es una función del contexto. En un experimento con ratas, descubrieron que si se administraba una fuerte dosis de droga en presencia de indicios relacionados con dosis

subletales, era más probable que las ratas sobreviviesen que cuando se les administraba la misma dosis en una situación no relacionada con la droga en un momento anterior. La tolerancia de los dos grupos de ratas se reducía cuando la droga se administraba en un ambiente desconocido. Siegel y sus colaboradores llegaron a la siguiente conclusión: «Idénticas historias farmacológicas anteriores al test no se traducen necesariamente en la manifestación de un nivel de tolerancia equivalente al efecto letal de la heroína». En cada estudio que realizaron, las ratas que se encontraban en situaciones extrañas eran más proclives a morir de una «sobredosis que las que se hallaban en una situación conocida».

Si el contexto puede cambiar no solo la gravedad de los síntomas de abstinencia sino incluso el efecto de una sobredosis de droga, la adicción puede ser más controlable de lo que comúnmente se cree. Porque, a diferencia de las ratas, los seres humanos pueden modificar el ambiente (por ejemplo, trasladándose a un medio familiar o donde no se consumen drogas, o considerando familiar un ambiente aparentemente no familiar) y, lo que es más importante, el contexto emocional (el significado de la adicción).

Todos conocemos gente que ha dejado de fumar «de golpe». ¿Logran hacerlo porque su decisión de dejar de fumar pone los síntomas de abstinencia en un nuevo contexto? Durante muchos años he dejado de fumar esporádicamente; me resultaba demasiado difícil y volvía a empezar, como hace mucha gente. Cuando lo dejé la última vez, hace casi diez años, no sentía ningún síntoma de abstinencia. No se trataba de fuerza de voluntad; simplemente no tenía ganas de fumar. ¿Adónde se habían ido?

Jonathan Margolis y yo investigamos este asunto en dos etapas. Primero tratamos de averiguar si los fumadores en un contexto de no fumadores experimentaban fuertes deseos de fumar.²² Interrogamos a fumadores en tres situaciones: en un cine, en el trabajo y en una festividad religiosa. En el vestíbulo de un cine en el que se prohíbe fumar dentro de la sala, nos aproximamos a las personas que estaban fumando y les preguntamos si podíamos interrogarlas brevemente durante la proyección de la película y otra vez mientras salían pero antes de que encendieran un cigarrillo. En el lugar de trabajo examinamos a los individuos en situaciones en las que estaba prohibido fumar, y también antes y después de un descanso, cuando estaba permitido. Por último, interrogamos a un grupo de judíos ortodoxos, a quienes su religión prohíbe fumar el sábado, durante ese día e inmediatamente después. Los resultados en cada uno de esos ambientes fueron muy similares. La gente no tenía síntomas de abstinencia cuando se encontraba en cualquiera de los contextos donde no se fumaba. Al volver a un contexto donde se permitía fumar, sin embargo, reaparecían sus intensos deseos.

Todas estas personas rehuían el ansia de fumar de un modo automático. ¿Podrían haber logrado lo mismo deliberadamente? «Yo puedo resistirlo todo menos la tentación», dice un personaje en *El abanico de Lady Windermere* de Oscar Wilde. Nuestra pregunta aquí es: ¿Puede la gente controlar la experiencia de la tentación?

Al idear el segundo experimento para responder a esta pregunta, Jonathan y yo supusimos que un adicto reflexivo enfocaría la adicción desde más de una perspectiva.²³ Desde una óptica mental abierta, es evidente que las adicciones tienen tanto ventajas como inconvenientes. Aunque tal vez resulte obvio, no suele ser el punto de vista de alguien que está tratando de romper un hábito o una adicción. La gente que quiere dejar de fumar, por ejemplo, por lo general examina solo las consecuencias negativas del tabaco. Se recuerdan a sí mismos los riesgos para la salud, el olor desagradable, las reacciones de otras personas ante el humo, etc. Pero cuando fuman, no están pensando en los riesgos para su salud ni en el olor, de modo que el intento de dejar de fumar por esos motivos a menudo fracasa. En parte, esto se debe a que todos los aspectos *positivos* de la adicción todavía resultan muy atractivos. La relajación, el gusto, el aspecto sociable de detenerse para fumar un cigarrillo siguen siendo tentadores. Un enfoque más reflexivo sería examinar cuidadosamente todos estos placeres y hallar otras formas de obtenerlos. Si las necesidades que satisface una adicción pueden ser satisfechas de otra forma, debería ser más fácil eliminarlas.

Para comprobar si esta perspectiva dual entra en juego cuando la gente deja de fumar, Jonathan y yo intentamos una táctica indirecta. Reunimos a un grupo de personas que ya habían abandonado el tabaco y felicitamos a cada una de ellas por haberlo logrado. Prestamos mucha atención para ver si aceptaban las felicitaciones. Para comprender nuestra estrategia, imagínese que se le felicita por ser capaz de deletrear palabras de tres letras. Una felicitación no significa mucho cuando la tarea es muy fácil. Si, en cambio, resuelve un problema terriblemente difícil, la felicitación probablemente será muy bien recibida. A continuación preguntamos a las mismas personas qué factores habían tenido en cuenta cuando decidieron dejar de fumar. Los que dieron respuestas decididas, citando solo las consecuencias negativas, eran generalmente los que habían aceptado la felicitación. Los que veían los dos aspectos, por lo general no daban importancia a la felicitación. Meses después nos pusimos en contacto nuevamente con los participantes en ese estudio para ver si habían vuelto a fumar o no. De los que pudimos contactar, los que habían tenido en cuenta los aspectos positivos del tabaco y rechazado las felicitaciones eran los que en mayor número habían logrado dejar el hábito.

Este trabajo plantea algunas preguntas interesantes para la investigación y el tratamiento de las adicciones. Si bien no resulta fácil admitir las razones positivas de la adicción ni encontrar sustitutos, el intento de hacerlo puede ayudarnos a encontrar maneras más reflexivas de romper los hábitos destructivos.

EL PLACEBO TRADICIONAL:
ENGAÑAR A LA MENTE

Una conocida técnica para ayudarnos a controlar las funciones del cuerpo que antes no se consideraban susceptibles de ser controladas conscientemente es la biorretroacción. En la década de 1960 se hizo evidente que era posible el control intencional de nuestros sistemas internos «involuntarios» como, por ejemplo, el ritmo cardíaco, la corriente sanguínea y las ondas cerebrales, con la ayuda de un equipo de biorretroacción. Este equipo controla los procesos internos y los hace visibles para los pacientes en diversas clases de diales y mecanismos de medición. De este modo proporciona datos a los pacientes mientras ellos tratan de influir en el trabajo de su propio cuerpo. Mediante el sistema de ensayo y error, las reacciones «involuntarias» parecen someterse al control de una persona. Desde que se demostró por primera vez la biorretroacción, los investigadores como yo han estado preguntando por qué son necesarios esos mecanismos externos. ¿Por qué la gente recurre a las máquinas de biorretroacción para obtener información y no a indicios internos? En otras palabras, ¿podemos ejercitarnos para llegar a ser conscientes de los procesos que tienen lugar dentro de nuestros propios cuerpos?

Otro modo de aprovechar los poderes curativos del cuerpo de un modo indirecto o pasivo es el uso de placebos. Tal como se emplea comúnmente, un placebo es una sustancia inerte, preparada para que se parezca a una droga activa y administrada a los pacientes que participan en experimentos con el fin de tener una base de comparación para los resultados de la droga en cuestión. La mayoría de este tipo de experimentos son «doblemente anónimos», es decir, que ni el investigador ni el paciente saben quién toma el placebo y quién toma la droga. Por lo general los placebos también tienen un efecto, y la diferencia de grado entre este efecto y el de la droga es tomada como medida de la eficacia de la droga. Para que una droga se comercialice, tiene que actuar mejor que el placebo. Si los investigadores no encuentran diferencia alguna entre las píldoras reales y los placebos, piensan que la medicación física ha resultado ineficaz. Ahora bien, esto puede cuestionarse, porque los placebos pueden tener poderosos efectos. En realidad, una parte considerable del efecto de casi todas las recetas es considerado un efecto de placebo. En una conocida broma sobre las drogas nuevas se advierte a los médicos que las usen lo más pronto y lo más frecuentemente posible, mientras tengan todavía el poder de curar.

Cuando se administra un placebo a los pacientes y estos mejoran, se considera que la enfermedad es «solo psicológica». (Aquí vemos el viejo dualismo mente-cuerpo, vivo y coleando.) Es interesante que nadie verifique la eficacia de las drogas activas diciendo a los pacientes que «es solo un placebo». (¿Se trata de un reconocimiento implícito del poder de la mente para modificar el efecto de la droga?)

A pesar del gran interés que despiertan los placebos, nadie sabe todavía exactamente cómo funcionan. Para tratar de investigar esto, algunos investigadores han utilizado tratamientos con «placebos» para modificar el sistema inmunológico de las ratas. En un inteligente estudio se planteaba la pregunta de cuánto tiempo se alargaría la

vida de ratas genéticamente predispuestas a una enfermedad llamada *systemic lupus erythematosus* si se las sometía a un tratamiento con placebos.²⁴ En esta enfermedad «autoinmune», el sistema inmunológico se vuelve sobre el cuerpo mismo. Un grupo de ratas recibió una inyección semanal de una droga que suprimía la reacción inmunológica, inmediatamente después de haberles dado un nuevo líquido para beber. Un segundo grupo recibió el mismo tratamiento, la droga y el líquido, pero la mitad de las veces se reemplazó la droga por una inyección inerte. Por consiguiente, este segundo grupo recibió solo la mitad de la cantidad total de droga recibida por el primero. El tercer grupo era idéntico al segundo, salvo que las inyecciones y el líquido para beber no estaban combinados, sino que se les administraba en días diferentes. Por último, a un grupo de ratas de control se le dio la nueva bebida una vez por semana, junto con una inyección inerte. Este grupo nunca recibió la droga inmunosupresora.

La comparación decisiva, para nuestros fines, era entre el segundo grupo y el tercero. Si la enfermedad se desarrollaba más lentamente en el segundo grupo que en el tercero, las ratas estaban suprimiendo de algún modo su propio sistema inmunológico de una manera que no podía atribuirse a la droga. Esto fue precisamente lo que llegó a comprobarse. El índice de mortalidad del segundo grupo fue significativamente menor. El índice de mortalidad del tercer grupo, en realidad, fue igual al del grupo de control. También fue llamativo el hecho de que los índices de mortalidad del primero y segundo grupo fueron casi iguales, aun cuando el primer grupo recibió doble cantidad de droga activa. El poder del placebo para producir un fuerte efecto en el sistema inmunológico fue confirmado.

Los efectos de los placebos son reales y poderosos. ¿Qué es lo que cura cuando tomamos un placebo? ¿Por qué no podemos decir simplemente a nuestra mente: «repara este cuerpo enfermo»? ¿Por qué debemos engañar a nuestra mente para inducir nuestros propios poderes de autocuración? Los placebos, la hipnosis, la autosugestión, la curación por la fe, la creación de imágenes mentales, el pensamiento positivo, la biorretroacción, se encuentran entre las muchas maneras que hemos aprendido para invocar esos poderes. Cada una de ellas puede considerarse un mecanismo para modificar las concepciones mentales, que nos capacita para cambiar un contexto enfermo por otro sano. Cuanto más podamos aprender cómo lograrlo reflexiva y deliberadamente, en lugar de tener que depender de esas estrategias indirectas y complicadas, tanto mayor control tendremos sobre nuestra propia salud.

EL PLACEBO ACTIVO: INDUCIR A LA MENTE

En varias de las prácticas curativas mencionadas en el apartado anterior, el papel del individuo en relación con el cambio no es de ningún modo pasivo. Es evidente el esfuerzo intencional para modificar una concepción mental no saludable o un

compromiso cognitivo prematuro. Por ejemplo, el caso de la hipnosis. Hoy casi todos los estudiosos del tema coinciden en que la hipnosis no puede tener lugar sin la conformidad del sujeto. Algunos llegan a decir incluso que toda hipnosis es autohipnosis.²⁵

El tratamiento de las verrugas constituye una ilustración gráfica de este poder autocurativo. Las verrugas, que según se cree son provocadas por virus, tienen las cualidades de un estado físico «real»: son visibles, tangibles y duraderas. Y sin embargo responden a la hipnosis. Como escribió el biólogo Lewis Thomas en *The Medusa and the Snail*: «Se puede hacer que las verrugas desaparezcan mediante algo que solo puede ser llamado pensamiento o algo parecido al pensamiento [...]. Es uno de los grandes misterios de la ciencia: se puede ordenar a las verrugas que desaparezcan de la piel por sugestión hipnótica».²⁶

Thomas describe un experimento de los varios realizados, en el cual un grupo de personas recibió una sugestión hipnótica para liberarse de las verrugas y otro grupo, de control, no recibió esas instrucciones. En el grupo experimental, nueve personas de un total de catorce pudieron liberarse de las verrugas frente a ninguna en el grupo de control. Thomas señala qué difícil sería lograr este resultado sin la sabiduría del cuerpo. Tendríamos que ser «biólogos celulares de prestigio internacional» para saber qué órdenes enviar para eliminar la verruga. Sin embargo, los participantes en el experimento que eliminaron sus verrugas eran individuos con un nivel medio de educación.

Otro experimento notable con verrugas revela qué alto grado de especificidad pueden tener las órdenes que enviamos a nuestro cuerpo. Se pidió a catorce personas en estado de hipnosis que se liberaran de las verrugas, pero solo de las de un lado de su cuerpo. Nueve de esos individuos pudieron lograr ese resultado, eliminando todas las verrugas de ese lado del cuerpo.²⁷

A pesar de la parte que realizamos nosotros en la curación que se produce en estado de hipnosis, el proceso sigue pareciendo un tanto pasivo. ¿Qué maneras hay para poder influir en nuestra salud más activamente? Antes que nada, tenemos que recuperar el control perdido por la experiencia de consultar a un «especialista» de modo automático. Desde la época en que dependíamos de nuestra madre para que una rodilla golpeada mejorase con un apósito y un beso, hemos mantenido el supuesto de que alguien externo, en alguna parte, puede hacer que nos sintamos mejor. Si vamos a ver a un especialista y nos da el nombre en latín de nuestro problema y una receta, esa vieja concepción mental es reconfirmada. Pero ¿qué sucede si nos dan el nombre en latín sin la receta? Imagínese que va a ver al médico por algunos achaques y le dice que tiene *zapalitis* y que no puede hacerse mucho para mejorar esa enfermedad. Antes de que le dijiesen que era *zapalitis* usted prestaba atención a todos los síntomas cuidadosamente y hacía lo que podía para sentirse mejor. Ahora, sin embargo, le han dicho que no puede hacerse nada. Así que no hace nada. Su motivación para hacer algo a fin de aliviar el dolor, para escuchar a su cuerpo, queda paralizada por una etiqueta.

En la década pasada, aproximadamente, una nueva clase de paciente-consumidor autorizado ha tratado de restaurar nuestro control sobre nuestra propia salud. Muchas de las terapias alternativas buscadas por estos pacientes tienen como ingrediente activo una mayor actitud reflexiva. Por ejemplo, Carl Simonton ha trabajado durante años para borrar la concepción mental del cáncer que lo iguala a una sentencia de muerte. Él cree que el cáncer es a menudo un síntoma de dificultades en la vida de una persona. «El paciente de cáncer normalmente ha reaccionado ante estos problemas y tensiones con una profunda sensación de desesperanza, o “de darse por vencido”.»²⁸ Esta respuesta emocional, cree Simonton, empieza a disparar respuestas fisiológicas que suprimen las defensas naturales del cuerpo, lo cual a su vez vuelve al cuerpo susceptible de producir células anormales. La técnica Simonton para ayudar a los pacientes de cáncer comprende la imaginación activa por parte del paciente. El paciente tiene que visualizar el cáncer y visualizar las células «buenas» del cuerpo, o la quimioterapia o la radioterapia, que destruyen el cáncer. Para participar en este proceso, el paciente debe reemplazar la concepción mental según la cual el cáncer mata por otra en la que lo que se mata es el tumor.

El método de Norman Cousins para tratar la grave enfermedad que él mismo padecía (una de las primeras terapias «alternativas») consistió en un cambio absoluto de contexto. Se trasladó del hospital a un hotel, donde cambió los tubos intravenosos y las condiciones asépticas por películas de los viejos hermanos Marx. En *Anatomy of an Illness*, describe el cambio que se produjo en su mente diciendo que fue rápido y completo.²⁹

Existen muchos otros métodos curativos alternativos además de los descritos aquí. Lo que se quiere destacar es simplemente la similitud entre estos métodos y las definiciones que hemos dado de la atención plena. Cuando tratamos de curarnos a nosotros mismos y no delegamos esta responsabilidad totalmente en los médicos, cada paso es un acto reflexivo. Por ejemplo, cuestionamos las categorías destructivas de la enfermedad (como la imagen del cáncer equivalente a una sentencia de muerte). Recibimos con beneplácito la nueva información, ya proceda de nuestro cuerpo o de los libros. Examinamos nuestra enfermedad desde más de una perspectiva (la de la medicina). Tratamos de cambiar de contexto, ya sea un lugar de trabajo estresante o una perspectiva deprimente y no positiva del hospital. Por último, tratar de mantenerse sano en lugar de esperar que «nos hagan sentir bien» hace que nos concentremos más en el proceso que en el resultado. En la aplicación de la teoría sobre la atención plena en lo que se refiere a la salud, hasta ahora he trabajado especialmente con personas ancianas. El éxito logrado en el aumento de la longevidad pidiendo más exigencias cognitivas a los residentes de los geriátricos (como se ha mencionado anteriormente) o enseñando técnicas de meditación o de pensamiento flexible, original, nos da sólidos fundamentos para creer que las mismas técnicas podrían aplicarse para mejorar la salud y acortar las enfermedades de personas más jóvenes.³⁰ En un experimento reciente dimos a unos

pacientes con artritis diversos problemas de palabras interesantes para acrecentar su actividad mental. Por ejemplo, a los participantes de este grupo les dimos algunos refranes ligeramente distorsionados como, por ejemplo: «Más vale un pájaro volando que cien en la mano», y les pedimos que los explicasen. Al grupo de control se le dio la vieja versión conocida. En el grupo experimental, no solo cambiaron las mediciones subjetivas de satisfacción y placer, sino que también se vio algo afectada la química de la enfermedad (en este caso, los índices de sedimentación de la sangre).³¹

En el grupo de control no se registraron cambios significativos.

En este capítulo he descrito dos maneras mediante las cuales hemos aprendido a influir en la salud: cambiar concepciones mentales enfermas por otras sanas e intensificar una atención plena en general. Esta última es más duradera y da como resultado un mayor control personal. El valor real de los «placebos activos» se concretará cuando la gente los haga funcionar por sí misma. Piense cómo aprendió a ir en bicicleta. Alguien de más edad y más alto le sostuvo el asiento para evitar que se cayese, hasta que pudo mantener el equilibrio. Entonces, sin que usted lo supiera, esa mano fuerte se soltó y usted siguió andando solo. Controló la bicicleta sin saberlo. Lo mismo sucede con todos nosotros la mayor parte de nuestra vida. Controlamos nuestra salud, o el curso de nuestras enfermedades, sin saber realmente que lo hacemos. En la bicicleta, sin embargo, en algún momento se dio cuenta de que usted la controlaba. Ahora tal vez sea el momento de aprender cómo reconocer y usar su control sobre la enfermedad.

En cierto sentido, deberíamos poder «tomar» un placebo en lugar de una píldora. Concebir la mente y el cuerpo como una sola cosa significa que dondequiera que pongamos la mente, podemos ser capaces de poner el cuerpo. Para la mayoría de nosotros, por lo menos en la actualidad, la mente tiene que ser engañada para alcanzar un lugar saludable. Una vez que aprendamos cómo ponerla allí conscientemente, la evidencia sugiere que el cuerpo bien puede seguirla. En un libro titulado muy acertadamente *New Bottles for New Wine* (Botellas nuevas para el vino nuevo), Julian Huxley cita a su abuelo, el gran científico del siglo XIX Thomas Huxley, sobre el tema de la fe: «Todo hombre debería poder dar una razón de la fe que hay en él. Yo tengo fe en las posibilidades humanas».³²

Epílogo
MÁS ALLÁ
DE LA ATENCIÓN PLENA

Corin: Y ¿cómo halláis vos esta vida pastoril, maese Touchstone?

Touchstone: A decir verdad, pastor, considerada en sí es buena vida; pero mirada como vida de pastores, no vale nada. Por lo solitaria, me gusta mucho; pero como retiro, es detestable. Ahora, por lo campestre, me encanta, aunque por alejada de la corte me es tediosa. En cuanto frugal, ya lo veis, se aviene con mi humor; empero, por excluir la abundancia, no se compagina con mi estómago. ¿Entiendes de filosofía, pastor?

WILLIAM SHAKESPEARE, *A vuestro gusto*,
acto tercero, escena II*

Siempre que doy una charla sobre la atención plena, inevitablemente me hacen ciertas preguntas: ¿cómo es posible que la gente tenga siempre una atención plena? ¿No requiere demasiado esfuerzo? Si continuamente hacemos nuevas distinciones reflexivas, ¿cómo llegaríamos alguna vez a tomar una decisión?

Cuando los ejemplos de la atención plena como los ofrecidos en la segunda parte de este libro parecen no responder a esas preguntas, trato de presentar algunas metáforas. Por ejemplo, para comprender por qué no es necesario tener siempre una atención plena ante todas las cosas, piénsese en el cerebro como si fuese una gran empresa, con un empleado ejecutivo principal. Este EEP se encarga de controlar el funcionamiento global de la empresa y sus transacciones con el mundo exterior, pero no controla activamente todo, ni puede ni debe hacerlo. La tarea de mantener el sistema de calefacción en las oficinas centrales, por ejemplo, se delega rutinariamente en el personal de guardia. El EEP no necesita ocuparse de él a menos que se requiera una inversión importante para reemplazarlo. Análogamente, la mayoría de nosotros podemos delegar rutinariamente la responsabilidad de nuestra respiración. No necesitamos estar «atentos» con respecto a ella hasta que un resfriado, un beso apasionado o la preparación para una maratón convierta la respiración en un problema. Muchas actividades complejas como, por ejemplo, conducir un coche, requieren que se les preste la máxima atención en las primeras etapas del aprendizaje, pero no hace falta seguir haciéndolo más adelante. La persona eficiente —como el EEP eficiente— distribuye la atención sensatamente, decidiendo cuándo y dónde estar alerta.

El EEP eficiente también debe estar alerta con respecto a su trabajo. En una crisis, el EEP que aplica automáticamente soluciones de rutina aprendidas o usadas antes es posible que no salga airoso de la prueba. Un EEP atento puede serlo en dos niveles: simplemente resolviendo la crisis de un modo reflexivo o usándola como una ocasión para innovar. Por ejemplo, cuando baja la productividad de los empleados, el EEP atento lo notaría y podría intensificar la supervisión administrativa sobre los trabajadores, mientras que un EEP reflexivamente atento podría volver a pensar toda la situación de los empleados y examinar la posibilidad de realizar planes optativos para las existencias o de establecer una guardería en la empresa.

Este segundo tipo de atención plena, es decir, decidir dónde poner nuestra atención, es algo que podemos estar haciendo siempre. Aunque no podamos y no deseemos estar atentos a todo simultáneamente, siempre podemos estar alerta con respecto a algo. La función más importante para cualquier EEP, y para el resto de nosotros, es elegir las cosas en las cuales centraremos nuestra atención. En lugar de pasar todo el día inspeccionando todas las cuentas de gastos o maquinaria de la fábrica, el ejecutivo alerta y reflexivo decide dónde poner su atención.

Y sin embargo, me preguntan también: ¿no es necesario actuar automáticamente con respecto a algunas cosas para poder tomar una decisión? Por ejemplo, la elección de un restaurante: ¿iré a un restaurante chino o francés a cenar? Si me decido por la comida china, ¿voy a Joyce Lee's, Peking Delight, Lucky Eden o Ming's Hunan? En *Joyce Lee's* preparan mejor el pollo con almendras pero Peking Delight tiene mejores costillas, a veces. Lucky Eden está más cerca, pero en Ming's el ambiente es más íntimo. Peking Delight es menos caro. Si voy a Joyce Lee's, tal vez me encuentre con Norma, Carola, Carmen y Andrea, estaría bien verlas esta noche. Pero ¿y si voy al nuevo restaurante tailandés que acaban de abrir en la esquina?

El problema no reside en la necesidad de examinar todas las alternativas atentamente; el problema reside en la creencia de que si se elaboran más y más argumentos y se hacen aún más preguntas, con el tiempo se llegará a conocer *la* respuesta. En general, creemos que hay formas puramente racionales de elegir y que si no llegamos a una decisión es porque los datos son insuficientes. La atención plena de segundo orden admite que no existe la respuesta correcta. La adopción de decisiones es independiente de la recopilación de datos. Los datos no toman decisiones, la gente lo hace, con facilidad o con dificultad. La ambivalencia sobre una decisión o sobre un individuo —amigo, amante, cónyuge— se transforma en un problema si estamos convencidos de que una mayor información puede resolverla en un sentido o en otro. La formulación de más preguntas no ayudará porque no existe un punto lógico para detenerse. Podríamos del mismo modo elegir un momento para dejar de hacer preguntas, admitir que es un momento arbitrario, y luego tomar una decisión «visceral». Podemos entonces tratar de tomar acertadamente una decisión en lugar de obsesionarnos pensando en lograr la decisión acertada.

Para comprender este supuesto riesgo de la atención plena, y las maneras de eludirlo, podemos examinar ejemplos de casos más graves. Por ejemplo, el de un médico o un juez interesado en el problema de determinar si hay que prolongar la vida cuando el dolor es intolerable. Tom Schelling, un colega de la Facultad de Administración Pública John F. Kennedy, en Harvard, sugirió que proporcionar a una persona, por ejemplo, a alguien que padeciera una enfermedad horrible, los medios para causar su propia muerte podría tener dos consecuencias muy diferentes. Por una parte, podría pasar que resultasen vidas más breves si la gente aprovechase rápidamente esta oportunidad. Por otra, el mayor control sobre el destino propio podría hacer que la gente deseara vivir más de lo que vivirían sin ese control.¹

Podría parecer que la información conflictiva causada por estas reflexiones hace más difícil la decisión. En realidad, vuelve a poner la discusión en el lugar que le corresponde: en los valores individuales. El doctor, el juez y el paciente deben decidir entre el principio de prolongar la vida a toda costa y el «derecho» a determinar la calidad de la vida. El hecho de realizar más distinciones no producirá respuestas correctas absolutas.

Vivir con una atención plena puede compararse con el hecho de vivir en una casa transparente. En las casas en las que vivimos en la actualidad la mayoría de nosotros, si estuviésemos en el cuarto de estar y necesitásemos un objeto (ideal) que se encuentra en el sótano, podría ser que no nos diésemos cuenta de su presencia. Pero en nuestra casa transparente, los objetos estarían siempre a la vista. Desde el cuarto de estar podríamos ver el objeto que se halla en el sótano aun cuando no decidiéramos pensar en él o usarlo por el momento. Si nos enseñaran a tener siempre una atención plena, es decir, abierta, podríamos vivir en este estado mental siempre atento. Por lo tanto, si bien es cierto que no podemos pensar en todo a la vez, todo puede mantenerse a mano. Estar alerta de este modo, abierto a las nuevas perspectivas y la nueva información, no requiere un gran esfuerzo. Lo que puede requerir esfuerzo es el *paso* de un estado en el que predominan las reacciones automáticas a otro en el que rige una atención plena, así como en física se requiere un esfuerzo para modificar el curso de un cuerpo en movimiento y hace falta energía para poner en movimiento un cuerpo quieto.

El hecho de saber que existen diferentes opciones nos da un mayor control. Esta sensación de tener un mayor control, a su vez, nos estimula para ser más reflexivos. En lugar de ser una ardua tarea, la atención plena nos mantiene con un ímpetu constante.

Una de las razones por las cuales la atención plena puede parecer dificultosa es el dolor que infligen los pensamientos negativos. Cuando los pensamientos son desagradables, la gente suele tratar de borrarlos. El dolor, sin embargo, no procede de saber conscientemente que existen, sino de una comprensión simple del acontecimiento doloroso. Una nueva perspectiva basada en una atención plena borraría el dolor con más eficacia.

La ansiedad le ha dado a la atención plena, análogamente, una mala reputación. Imagínese que se encuentra en un coche que hace un terrible ruido. Sin duda, dice usted, no nos gustaría pensar atentamente en todas las cosas que podrían andar mal. Sin embargo, estar automáticamente seguro de que el ruido es causado por algún problema alarmante no resulta placentero ni útil. Por lo menos, si hay una solución, tiene más probabilidades de encontrarla la persona que tenga una actitud mental más despierta. La ansiedad no es producto de una atención plena, y las reacciones automáticas no sirven para relajarse. En realidad, los sucesos estresantes probablemente lo son menos cuando se los examina desde perspectivas múltiples.

Mientras que algunas personas piensan que para mantener una atención plena hace falta un gran esfuerzo, los estudios examinados en este libro demuestran que esa actitud hace que nos sintamos con un mayor control, tengamos mayor libertad de acción y nos agotemos menos.

Aun con las mejores definiciones, los estudios más complejos y las respuestas más cuidadosas para cada pregunta, la atención plena, como el arroyo con que la comparábamos antes, no puede captarse ni analizarse de una vez para siempre. Los experimentos que hemos realizado mis colegas y yo, y las anécdotas de la vida común contadas en este libro, apenas aluden al enorme potencial que encierra la atención plena. Si tratamos de cuantificarlo, o reducirlo a una fórmula, corremos el riesgo de perder la visión de conjunto. C. M. Gillmore cuenta una espléndida fábula, un cuento aleccionador para aquellos que insisten en los resultados definitivos y prolijos:

Había una vez un especialista en psicometría muy respetado y venerado, perteneciente a una gran universidad, que andaba navegando de mar en mar mientras disfrutaba de unas bien merecidas vacaciones. Un hermoso día de sol, el barco en el que viajaba atracó en un puerto muy pequeño de un atolón también muy pequeño donde, le informó la tripulación, se detenían ocasionalmente para dejar alimentos a tres ermitaños que eran los únicos habitantes. Efectivamente, allí estaban de pie en la arena para saludar al Profesor, con sus largas barbas blancas y sus blancas batas flameando en la brisa, con el aspecto propio que deben de tener los ermitaños, y su alegría al ver al Profesor fue gratificante. Pues, explicaron, habían llegado a ese solitario archipiélago hacía muchísimos años, para iniciar una investigación sobre el comportamiento animal puro, y no ser interrumpidos por las preocupaciones del mundo como la enseñanza, las reuniones de profesores y miles de otras distracciones. Pero, durante todos esos años, habían olvidado en gran parte los métodos estadísticos adecuados que les habían enseñado en la universidad y deseaban muchísimo refrescarlos en la fuente de sabiduría del Profesor.

Entonces el sabio profesor habló con ellos durante varias horas, reavivando sus recuerdos de las cosas simples y complejas, de los métodos y técnicas necesarios para las publicaciones, e instruyéndolos a fin de que pudiesen reconocer la prueba estadística adecuada para sus datos una vez más. Pensando que había realizado un magnífico trabajo en un día, el Profesor regresó al barco y este zarpó.

Al amanecer, el Profesor —que era siempre muy madrugador— estaba sentado en la cubierta en medio de la clara luz de esa hora y vio contra la brillante línea del horizonte algo extraño e increíble. Después de pasar un rato tratando de identificar un bote o una canoa, o un kayak, o incluso una balsa, el

Profesor mandó llamar al capitán, los dos miraron con los prismáticos y pronto tuvieron que admitir lo imposible: se acercaba un mono macaco cabalgando en el lomo de una enorme marsopa. De modo que al parecer no se podía hacer otra cosa que inclinarse sobre la barandilla, puesto que el mono y el pez se encaminaban hacia allí. El mono gritó:

—Querido y sabio Profesor: hemos sido entrenados en el laboratorio de los ermitaños, y le ruegan que les perdone por enviarnos a molestarle con esta dificultad que tienen, pero ninguno de ellos puede recordar cómo dijo usted que se determina el denominador grados de libertad, y puesto que deben saberlo para poder publicar sus resultados...²

En el laboratorio de los ermitaños, nadie había notado que los monos podían hablar.

Notas

1. E. Langer y J. Rodin: «The Effects of Enhanced Personal Responsibility for the Aged: A Field Experiment in an Institutional Setting», *Journal of Personality and Social Psychology*, 34, 1976, 191-198; J. Rodin y E. Langer: «Long-term Effects of a Control-Relevant Intervention Among the Institutionalized Aged», *Journal of Personality and Social Psychology*, 35, 1977, págs. 897-902.

2. C. Gersick y J. R. Hackman: «Habitual Routines in Task-Performing Groups», *Organizational Behavior and Human Decision Processes*.

3. I. Illich: *Medical Nemesis*, Nueva York, Pantheon, 1976.

1. C. Trungpa: *Cutting Through Spiritual Materialism*, Boulder y Londres, Shambhala, 1973.

2. T'ai P'ing: *Kuang Chi* [Extensive Records Made in the Period of Peace and Prosperity] (978 A.D.), citado en Jorge Luis Borges: *Libro de los Seres Imaginarios*, Buenos Aires, Editorial Kiersa S. A., Fauna China, 1967, pág. 88.

3. L. Solomons y G. Stein: «Normal Motor Automation», *Psychological Review*, 36, 1896, págs. 492-572.

4. E. Langer, A. Blank y B. Chanowitz: «The Mindlessness of Ostensibly Thoughtful Action: The Role of Placebic Information in Interpersonal Interaction», *Journal of Personality and Social Psychology*, 36, 1978, págs. 635-642.

5. *Ibid.*

6. Para comprender la relación más compleja entre el procesamiento automático de la información y el automatismo, compárese E. Langer: «Minding Matters», en L. Berkowitz, comp.: *Advances in Experimental Social Psychology*, Nueva York, Academic Press, y W. Shneider y R. M. Schiffrin: «Controlled and Automatic Human Information Processing: I. Detection, Search, and Attention», *Psychological Review*, 84, 1977, págs. 1-66.

7. La respuesta correcta es 12. Un test similar se imprimió en la tarjeta comercial del Copy Service of Miami, Inc.

1. E. Langer y C. Weinman: «When Thinking Disrupts Intellectual Performance: Mindlessness on an Overlearned Task», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 7, 1981, págs. 240-243.

2. G. A. Kimble y L. Perlmutter: «The Problem of Volition», *Psychological Review*, 77, 1970, págs. 212-218.

* En inglés, las palabras *oak* (roble), *joke* (chiste), *croak* (croar) y *yolk* (yema), riman entre sí. (*N. del t.*)

3. B. Chanowitz y E. Langer: «Premature Cognitive Commitment», *Journal of Personality and Social Psychology*, 41, 1981, págs. 1.051-1.063.

4. En el estudio se empleó en realidad una estructuración factorial de 2 x 2 en la cual las variables de interés eran importantes (es decir, la probabilidad de tener el trastorno, 10% frente a 80%), e instrucciones para pensar en el problema (sí frente a no).

5. S. Freud (1912): «A Note on the Unconscious in Psychoanalysis», en *The Standard Edition of the Complete Psychological Works of Sigmund Freud*, comp. Strachey, vol. 12, Londres, Hogarth Press, 1959, pág. 265.

6. Platón: *Republic, Book IX*, Oxford, Clarendon Press, 1888, pág. 281, citado en M. Erdelyr: *Psychoanalysis*, Nueva York, Freeman, 1985.

7. Los científicos saben que si bien se puede fracasar en la búsqueda de pruebas a favor de una hipótesis —en este caso, la hipótesis era que cierta capacidad determinada es ilimitada—, no es lo mismo que encontrar pruebas *en contra de* una hipótesis. No se puede probar que no hay límites. Simplemente se pueden seguir superando los límites anteriores.

8. D. Dewsbury: «Effects of Novelty on Copulatory Behavior. The Coolidge Effect and Related Phenomenon», *Psychological Bulletin*, 89, 1981, págs. 464-482.

9. J. E. Orme: *Time, Experience and Behavior*, Londres, Illif Books, 1969.

10. E. Mach: *Science of Mechanics*, Chicago, Open Court Publishing, 1983.

11. R. Arnis y B. Frost: «Human Visual Ecology and Orientation Anestropies in Acuity», *Science*, 182, 1973, págs. 729-731.

* *Cockney*: dialecto londinense. (N. del t.)

12. D. Holmes y B. K. Houston: «Effectiveness of Situation Redefinition and Affective Isolation in Coping with Stress», *Journal of Personality and Social Psychology*, 29, 1974, págs. 212-218.

13. *The Boston Globe*, 11 de marzo de 1980.

14. D. Brown: «Stimulus-Similarity and the Anchoring of Subjective Scales», *American Journal of Psychology*, 66, 1953, págs. 199-214.

15. N. Postman, J. Bruner y E. McGinnies: «Personal Values as Selective Factors in Perception», *Journal of Abnormal Psychology*, 48, 1948, págs. 142-154.

16. Estudio de valores de Allport-Vernon, Boston, Houghton Mifflin, 1931.

1. T. Levitt: «Marketing Myopia», *Harvard Business Review*, 38, n.º 4, 1960, págs. 45-56, reimpreso en 53, n.º 5, 1975, págs. 26-174.

2. E. Langer, J. Johnson y H. Botwinick: «Nothing Succeeds Like Success, Except...», en E. Langer: *The Psychology of Control*, Los Ángeles, Sage Publications, 1983.

3. E. Langer y A. Benevento: «Self-Induced Dependence», *Journal of Personality and Social Psychology*, 36, 1978, págs. 886-893.

4. S. Milgram: *Obedience to Authority*, Nueva York, Harper & Row, 1974.

5. E. Langer y H. Newman: «Post-divorce Adaptation and the Attribution of Responsibility», *Sex Roles*, 7, 1981, págs. 223-232.

6. E. Langer, L. Perlmutter, B. Chanowitz y R. Rubin: «Two New Applications of Mindfulness Theory: Alcoholism and Aging», *Journal of Aging Studies*, vol. 2:3, 1988, págs. 289-299.

7. A. Luchins y E. Luchins: «Mechanization in Problem-Solving: The Effect of Einstellung», *Psychological Monographs*, 54, n.º 6, 1942.

8. M. Seligman: *Helplessness: On Depression, Development and Death*, San Francisco, Freeman, 1975.

9. C. P. Richter: «The Phenomenon of Sudden Death in Animals and Man», *Psychosomatic Medicine*, 19, 1957, págs. 191-198.

10. H. Lefcourt, citado en Seligman: *Helplessness*.

11. W. James: «The World We Live In», *The Philosophy of William James*, Nueva York, Modern Library, 1953.

12. Langer, Perlmutter, Chanowitz y Rubin: «Two New Applications of Mindlessness Theory», op. cit.

13. La felicidad no está relacionada estereotípicamente con la edad ni tampoco con la falta de lucidez o independencia. En consecuencia, los participantes no se evaluaron como personas más felices ni tampoco lo hicieron los evaluadores independientes. Esto indica que las evaluaciones no eran indiscriminadas.

14. C. Dickens: *Great Expectations*, 1860-1861, Cambridge, MA, Riverside Press, 1877, pág. 51.

1. L. Tolstói: *War and Peace*, 1869, trad. Louise y Aylmer Maude, Oxford, Oxford University Press, 1983.

2. J. Bruner, J. Goodnow y G. Austin: *A Study of Thinking*, Nueva York, Wiley, 1956; R. Brown: *Words and Things*, Nueva York, Pree Press, 1958.

3. S. Freud (1907): «Creative Writers and Daydreaming», en *The Standard Edition of the Complete Psychological Works of Sigmund Freud*, ed. J. Strachey, vol. 9, Londres, Hogarth Press, 1959, págs. 143-144.

4. E. Langer y C. Weinman: «Mindlessness, Confidence and Accuracy», 1976, descrito en B. Chanowitz y E. Langer: «Knowing More (or Less) Than You Can Show: Understanding Control Through the Mindlessness/Mindfulness Distinction», en *Human Helplessness*, eds. M. E. P. Seligman y J. Garber, Nueva York, Academic Press, 1980.

5. E. Jones y R. Nisbett: «The Actor and the Observer: Divergent Perceptions of the Causes of Behavior», en *Attributions: Perceiving the Causes of Behavior*, eds. E. Jones y otros, Morristown, NJ, General Learning Press, 1972.

6. I. Lindahl: «Chernobyl: The Geopolitical Dimensions», *American Scandinavian Review* 75, n.º 3, 1987, págs. 29-40.

7. Estos puntos de vista son diferentes en otra forma que es importante en el estudio de la psicología. Cuanto más específico es el nivel de análisis, tanto mayor es la probabilidad de lo impredecible. En el estudio de la personalidad no se presta atención, por lo general, al nivel de análisis prototípico del individuo. Como en el ejemplo citado, las diferencias en esta dimensión, ya sea que surjan del aspecto o incluso del estado, pueden producir dificultades interpersonales.

8. Si tomamos la *decisión consciente* de considerar encuadres alternativos para una información negativa compleja de este modo, no podemos ser acusados sensatamente de «racionalizadores».

9. E. Langer y L. Thompson: «Mindlessness and Self-Esteem: The Observer's Perspective», Harvard University, 1987.

10. E. Langer, I. Janis y J. Wolfer: «Reduction of Psychological Stress in Surgical Patients», *Journal of Experimental Social Psychology*, 11, 1975, págs. 155-165.

11. R. Pascale y N. Athos: *The Art of Japanese Management*, Nueva York, Simon & Schuster, 1981.

12. S. Druker: «Unified Field Based Ethics: Vedic Psychology's Description of the Highest Stage of Moral Reasoning», *Modern Science and Vedic Science*.

13. Véase en E. Langer: *Minding Matters*, capítulo 2, nota 6, un análisis de los modos latentes de la atención plena frente a los modos manifestados. En este libro se considera únicamente el modo manifestado.

14. A. Deikman: «De-automatization and the Mystic Experience», *Psychiatry*, 29, 1966, págs. 329-343.

1. E. Langer y J. Rodin: «The Effects of Enhanced Personal Responsibility for the Aged: A Field Experiment in an Institutional Setting», *Journal of Personality and Social Psychology*, 34, 1976, págs. 191-198; J. Rodin y E. Langer: «Long-Term Effects of a Control-Relevant Intervention Among the Institutionalized Aged», *Journal of Personality and Social Psychology*, 35, 1977, págs. 275-282.

2. E. Langer y L. Perlmutter: «Behavioral Monitoring as a Technique to Influence Depression and Self-Knowledge for Elderly Adults», Harvard University, 1988.

3. L. Perlmutter y E. Langer: «The Effects of Behavioral Monitoring on the Perception of Control», *The Clinical Gerontologist*, 1, 1979, págs. 37-43.

4. M. M. Baltes y E. M. Barton: «Behavioral Analysis of Aging: A Review of the Operant Model and Research», *International Journal of Behavior Development*, 2, 1979, págs. 297-320.

5. J. Avorn y E. Langer: «Induced Disability in Nursing Home Patients: A Controlled Trial», *Journal of American Geriatric Society*, 30, 1982, págs. 397-400; E. Langer y J. Avorn: «The Psychosocial Environment of the Elderly: Some Behavioral and Health Implications», en *Congregate Housing for Older People*, eds. J. Seagle y R. Chellis, Lexington, MA, Lexington Books, 1981.

6. E. Langer, J. Rodin, P. Beck, C. Weinman y L. Spitzer: «Environmental Determinants of Memory Improvement in Late Adulthood», *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 1979, págs. 2.003-2.013.

7. E. Langer, P. Beck, R. Janoff-Bulman y C. Timko: «The Relationship Between Cognitive Deprivation and Longevity in Senile and Nonsenile Elderly Populations», *Academic Psychology Bulletin*, 6, 1984, págs. 211-226.

8. S. de Beauvoir: *Old Age*, Londres, Andre Deutsch Ltd., 1972.

9. Cicerón: *Two Essays on Old Age and Friendship*, trad. E. S. Shuckburg, Londres, Macmillan & Co., 1900.

10. J. Rowe y R. Kahn: «Human Aging: Usual and Successful», *Science*, 273, 1987, págs. 143-149.

11. F. Scott-Maxwell: *The Measure of My Days*, Nueva York, Knopf, 1972.

12. A. Mulvey y E. Langer, examinado en J. Rodin y E. Langer: «Aging Labels: The Decline of Control and the Fall of Self-Esteem», *Journal of Social Issues*, 36, 1980, págs. 12-29.

13. P. Katzman y T. Carasu, 1975: «Differential Diagnosis of Dementia», en *Neurological and Sensory Disorders in the Elderly*, ed. W. S. Fields, Miami, FL, Symposia Specialist Medical Books, págs. 103-104.

14. G. Kolata: «New Neurons Form in Adulthood», *Science*, 224, 1984, págs. 1.325-1.326.

15. B. A. Fiala, J. N. Joyce y W. T. Greenough: «Environmental Complexity Modulates Growth of Granule Cell Dendrites in Developing but not Adult Hippocampus of Rats», *Experimental Neurology*, 59, 1978, págs. 372-383; W. Greenough y F. Volkmar: «Patterns of Dendritic Branching in Occipital Cortex of Rats Reared in Complex Environments», *Experimental Neurology*, 40, 1973, págs. 491-508; D. Krech, M. R. Rosenzweig y E. L. Bennet: «Relations Between Brain Chemistry and Problem Solving Among Rats Raised in Enriched and Impoverished Environments», *Journal of Comparative and Physiological Psychology*, 55, 1962, págs. 801-807; F. Volkmar y W. Greenough: «Rearing Complexity Affects Branching of Dendrites in the Visual Cortex of the Rat», *Science*, 176, 1972, págs. 1.445-1.447; R. A. Cummins y R. N. Walsh: «Synaptic Changes in Differentially Reared Mice», *Australian Psychologist*, 2, n.º 229, 1976.

16. M. Rosenzweig, E. L. Bennett y M. Diamond: «Brain Changes in Response to Experience», *Scientific American*, 226, n.º 2, 1972, págs. 22-29.

17. L. Strachey: *Queen Victoria*, Nueva York y Londres, Harcourt Brace Jovanovich, 1921.

18. W. James: *Letters of William James*, vol. 1, ed. H. James, Boston, Atlantic Monthly Press, 1920.

19. E. Langer, B. Chanowitz, M. Palmerino, S. Jacobs, M. Rhodes y P. Thayer (1988): «Nonsequential Development and Aging», en *Higher Stages of Human Development: Perspectives on Adult Growth*, comp. C. Alexander y E. Langer, Nueva York, Oxford University Press.

20. Nos pusimos en contacto con veinte de los principales médicos investigadores del país especializados en geriatría, cardiología y endocrinología. Cada uno de ellos señaló que al parecer no existe ninguna medición confiable del envejecimiento. «Si pudiéramos a una persona de cincuenta años en una habitación y a una de setenta años en otra —les preguntamos—, ¿cómo las diferenciarían?» Prácticamente todos los médicos dijeron: «Sería sumamente difícil. La mejor suposición sería la basada en el aspecto externo. La única excepción posible sería radiografiar el esqueleto. Las modificaciones de la osteoartritis, sobre todo en la columna vertebral, relacionadas con la edad son bastante distintivas... Sin embargo, estas modificaciones no son de ningún modo coincidentes con la edad, a veces empiezan a desarrollarse bastante pronto y otras veces no aparecen hasta una edad muy avanzada». Otro médico dijo: «Es necesario tener medidas básicas para compararlas con las de cada individuo». Uno de los investigadores más prestigiosos en esta materia dijo: «En los estudios de las variables que cambian más notablemente con la edad (la función cardíaca, la función pulmonar, la función renal) hay siempre individuos viejos (de más de ochenta años) que funcionan tan bien como el individuo medio de treinta años, y suele haber individuos jóvenes que funcionan al mismo nivel que la media de los individuos viejos». Esta carencia de mediciones básicas dificultó bastante la planificación de nuestro estudio. Nos basamos en mediciones del funcionamiento del cuerpo que están correlacionadas con el envejecimiento. Hay cambios comunes del aspecto que se producen durante la vejez. La nariz se alarga, los ojos parecen nublarse y tener menos brillo y con frecuencia se vuelven acuosos. La piel se llena de arrugas y se reseca y pueden aparecer manchas oscuras, lunares o verrugas. El cabello se vuelve gris o blanco o se pierde. Los hombros se encorvan. Los antebrazos se vuelven flácidos y los brazos se acortan. Las manos adelgazan y las venas se hacen más visibles. Del mismo modo, la agudeza visual disminuye y se tiende a ver mejor de lejos. Disminuye la capacidad de oír tonos altos y el gusto se va atrofiando. En el aspecto psicológico, decrece la capacidad de aprender y recordar la información recién adquirida. El paso se hace más lento, al igual que la manera de reaccionar. Con estas características en mente, creamos una batería de mediciones para evaluar las mejoras registradas en el campo de la competencia física y psicológica como una función de nuestro «tratamiento».

21. R. Bales y S. Cohen: *SYMLOG: A System for Multiple Level Observation of Groups*, Nueva York, Free Press, 1979.

22. E. Langer y J. Rodin: «Effects of Enhanced Personal Responsibility for the Aged»; J. Rodin y E. Langer: «Long-Term Effects of Control-Relevant Intervention».

23. El hecho de contar con fondos limitados impidió realizar una investigación de seguimiento. Ahora bien, cabría esperar un retroceso a los anteriores niveles más bajos de rendimiento al volver a vivir en contextos con un bajo nivel de expectativas.

1. H. Poincaré: «Intuition and Logic Mathematics», *Mathematics Teacher*, 62, n.º 3, 1969, págs. 205-212.

2. I. Duncan, citado en G. Bateson: *Steps to an Ecology of Mind*, San Francisco, Chandler Publications, 1972, pág. 137.

3. Citado en P. Goldberg: *The Intuitive Edge*, Los Ángeles, J. P. Tarcher, 1983.

4. W. Churchill, citado en P. Goldberg: *The Intuitive Edge*, Los Ángeles, J. P. Tarcher, 1983.

5. J. Bruner y B. Clinchy: «Towards a Disciplined Intuition», en *Learning about Learning*, n.º 15, comp. J. Bruner, Bureau of Research Co-operative Research Monograph.

6. E. Langer y A. Piper: «The Prevention of Mindlessness», *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 1987, págs. 280-287.

7. E. Langer, A. Piper y J. Friedus: «Preventing Mindlessness: A Positive Side of Dyslexia», Harvard University, 1986.

8. T. Amabile: *The Social Psychology of Creativity*, Nueva York, Springer-Verlag, 1983.

9. J. W. Getzels y P. Jackson: «Family Environment and Cognitive Style: A Study of the Sources of Highly Intelligent and Highly Creative Adolescents», *American Sociological Review*, 26, págs. 351-359.

10. E. Langer y J. Joss, descrito en E. Langer, M. Hatem, J. Joss y M. Howell: «The Mindful Consequences of Teaching Uncertainty for Elementary School and College Students», Harvard University, 1988.

11. Puede encontrarse otra confirmación del valor del aprendizaje abierto en G. Salomon y T. Globerson: «Skill May Not Be Enough: The Role of Mindfulness in Learning and Transfer», *International Journal of Education Research*, 11, 1987, págs. 623-627, y G. Solomon y D. Perkins: «Rocky Roads to Transfer: Rethinking Mechanisms of a Neglected Phenomenon», *Educational Researcher*, abril de 1989.

12. S. J. Gould: «The Case of the Creeping Fox Terrier Clone», *Natural History*, 97, n.º 1, págs. 16-24.

13. J. Barchillon: «Creativity and Its Inhibition in Child Prodigies», en *Personality Dimensions of Creativity*, Nueva York, Lincoln Institute for Psychotherapy, 1961.

14. J. P. Guilford: *The Nature of Human Intelligence*, Nueva York, McGraw-Hill, 1967. (Trad. cast.: *La naturaleza de la inteligencia humana*, Buenos Aires, Paidós, 1986.)

15. Cuanto mayor es el nivel de educación que se tiene, tanto más difícil puede ser encontrar respuestas correctas absolutas. La respuesta «correcta» en un test puede no resultar clara si está escrita como si fuera independiente del contexto. La mente más reflexiva, liberada del contexto, puede ver mucho más de lo que se propone.

16. Mirar la televisión es otra actividad en la cual el uso de perspectivas originales puede resultar beneficioso. Incluso la televisión puede ser mirada con una actitud mental abierta. En un estudio realizado con Alison Piper, hice que los participantes mirasen la serie «Dinastía» desde diferentes perspectivas. Entre los resultados —que se describen en E. Langer y A. Piper: «Television from a Mindful/Mindless Perspective», *Applied Social Psychology Annual*, vol. 8, Los Ángeles, Sage Publications, 1988— figuraron un mayor control para el telespectador y otras consecuencias positivas.

17. J. Piaget: «Psychology and Epistemology», Nueva York, Grossman, 1971, pág. vii, citado en G. Holton: *The Advancement of Science, and Its Burdens*, Cambridge, Cambridge University Press, 1986.

1. T. Levitt: «Marketing Myopia», *The Harvard Business Review*, 38, n.º 4, 1960, págs. 45-56, reimpreso en 53, n.º 5, 1975, págs. 26-174.

2. A. Karsten, 1928: «Mental Satiation», en *Field Theory as Human Science*, ed. J. de Rivera, Nueva York, Gardner Press, 1976.

3. J. R. Kelly y J. E. McGrath: «Effects of Time Limits of Task Types on Task Performance and Interaction of Four-Person Groups», *Journal of Personality and Social Psychology*, 49, 1985, págs. 395-407.

4. Rosabeth Moss Kanter y Howard Stevenson, ambos de la Facultad de Ciencias Empresariales de Harvard, escriben sobre una versión de esta idea en el ámbito empresarial: R. Kanter: *The Change Masters: Innovation for Productivity in the American Corporation*, Nueva York, Simon and Schuster, 1983; H. Stevenson y W. Sahlman: «How Small Companies Should Handle Advisers», *Harvard Business Review*, 88, n.º 2, 1988, págs. 28-34. Asimismo, Irving Janis describe una versión de esta idea en el ámbito político, I. Janis: *Victims of Groupthink*, Boston, Houghton Mifflin, 1972.

5. R. Fisher y W. Urey: *Getting to Yes*, Boston, Houghton Mifflin, 1981.

6. T. Levitt: «Marketing Myopia», op. cit.

7. E. Langer y D. Heffernan, «Mindful Managing: Confident but Uncertain Managers», Harvard University, 1988.

8. E. Langer y J. Sviokla: «Charisma from a Mindfulness Perspective», Harvard University, 1988.

9. E. Langer, D. Heffernan y M. Kiester: «Reducing Burnout in an Institutional Setting: An Experimental Investigation», Harvard University, 1988.

10. M. P. Follett: *Dynamic Administration: The Collected Papers of Mary Parker Follett*, Bath, Inglaterra, Bath Management, 1941, citado en P. Graham: *Dynamic Management: The Follett Way*, Londres, Professional Publishing, 1987.

1. R. Brown: *Words and Things*, Nueva York, The Free Press, 1956; J. Bruner: «Personality Dynamics and the Process of Perceiving», en *Perception: An Approach to Personality*, comp. R. R. Blake y G. V. Ramsey, Nueva York, Ronald Press, 1951, págs. 121-147.

2. E. Langer y R. Abelson: «A Patient by Any Other Name...: Clinician Group Differences in Labelling Bias», *Journal of Consulting and Clinical Psychology* 42, 1974, págs. 4-9.

3. J. Swift (1726): *Gulliver's Travels*, Nueva York, Dell, 1961.

4. E. Langer y L. Imber: «The Role of Mindlessness in the Perception of Deviance», *Journal of Personality and Social Psychology*, 39, 1980, págs. 360-367.

5. E. Langer, S. Taylor, S. Fiske y B. Chanowitz: «Stigma, Staring and Discomfort: A Novel Stimulus Hypothesis», *Journal of Experimental Social Psychology*, 12, 1976, págs. 451-463.

6. A. Piper, E. Langer y J. Friedus: «Preventing Mindlessness: A Positive Side of Dyslexia», Harvard University, 1987.

7. H. Madjid: «The Handicapped Person as a Scientific Puzzle in Search of a Solution», trabajo presentado en la reunión anual de la Academia Norteamericana para el Progreso de la Ciencia, Boston, 1988.

8. E. E. Jones y S. Berglas: «Control of Attributions About the Self Through Self-Handicapping Strategies: The Appeal of Alcohol and the Role of Underachievement», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 4, 1978, págs. 200-206.

9. E. Langer y B. Chanowitz: «A New Perspective for the Study of Disability», en *Attitudes Towards Persons with Disabilities*, comp. H. E. Yuker, Nueva York, Springer Press, 1987. Sin embargo, la mejor solución podría ser la de tener expectativas elevadas y, como se ha visto en el capítulo 4, considerar que los fracasos son simplemente soluciones ineficaces en lugar de indicios de falta de autoestima.

10. D. McClelland: *The Achieving Society*, Nueva York, The Free Press, 1961.

11. E. Langer, R. Bashner y B. Chanowitz: «Decreasing Prejudice by Increasing Discrimination», *Journal of Personality and Social Psychology*, 49, 1985, págs. 113-120. En el estudio, simplificado aquí, se usó en realidad una estructura factorial de 2 x 2 en la cual las variables de interés eran entrenamiento en una atención plena (alta frente a baja) x persona meta (incapacitado frente a normal). Se insta al estudiante avanzado de psicología a leer el trabajo original, donde encontrará detalles más sutiles.

1. Sir Charles Sherrington: *Man on His Nature*, 2.^a ed. Nueva York, Doubleday Anchor Books, 1953, pág. 194.

2. R. Katz: *Boiling Energy*, Cambridge, MA, Harvard University Press, 1982.

3. A. Eddington: *The Nature of the Physical World*, Ann Arbor, MI, University of Michigan Press, 1958.

4. S. Schacter y J. Singer: «Cognitive, Social and Physiological Determinants of Emotional State», *Psychological Review*, 69, 1962, págs. 379-399.

5. W. James: «What Is Emotion?», *Mind*, 9, 1883, págs. 188-204.

6. C. Lange: *The Emotions*, Baltimore, Williams & Wilkens, 1922; W. Cannon: «The James Lange Theory of Emotion: A Critical Examination and Alternative Theory», *American Journal of Psychology*, 39, 1927, págs. 106-124.

7. R. Zajonc: «Attitudinal Effects of Mere Exposure», *Journal of Personality and Social Psychology Monograph Supplement*, 9, n.º 2, parte 2, 1968, págs. 1-27.

8. P. Brickman: *Commitment, Conflict and Caring*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall, 1987.

9. W. James (1890): *The Principles of Psychology*, Cambridge, MA, Harvard University Press, 1981.

10. H. K. Beecher: «Relationship of Significance of Wound to Pain Experience», *Journal of American Medical Association*, 161, 1956, págs. 1.609-1.613.

11. R. S. Ulrich: «View from a Window May Influence Recovery from Surgery», *Science*, 224, 1984, págs. 420-421.

12. Saber que la distinción nuevo-conocido es una interpretación social permite una buena dosis de control personal. Por ejemplo, para reducir la angustia se pueden buscar los elementos conocidos en una situación mientras que, si uno está aburrido, la búsqueda de rasgos nuevos sería una estrategia ventajosa.

13. K. Järvinen: «Can Ward Rounds Be a Danger to Patients with Myocardial Infarction?», *British Medical Journal*, 1, 1955, págs. 318-320.

14. E. Langer, M. Dillon, R. Kurtz y M. Katz: «Believing is Seeing», Harvard University, 1988.

15. R. W. Bell, C. E. Miller, J. M. Ordy y C. Rolsten: «Effects of Population Density and Living Space Upon Neuroanatomy, Neurochemistry and Behavior in the C57B1-10 Mouse», *Journal of Comparative and Physiological Psychology*, 75, 1971, págs. 258-263.

16. M. Rosenzweig, E. L. Bennett y M. Diamond: «Brain Changes in Response to Experience», *Scientific American*, 226, n.º 2, 1972, págs. 22-29.

17. R. Totman: *Social Causes of Illness*, Nueva York, Pantheon Books, 1979, pág. 96.

18. G. A. Marlatt y D. J. Rohsenow: «Cognitive Processes in Alcohol Use: Expectancy and the Balanced Placebo Design», en *Advances in Substance Abuse: Behavioral and Biological Research*, vol. 1, comp. N. K. Mello, 1980, pág. 199.

19. G. Wilson y D. Abrams, «Effects of Alcohol on Social Anxiety and Physiological Arousal: Cognitive versus Pharmacological Procedures», *Cognitive Therapy and Research*, 1, 1977, págs. 195-210.

20. L. Robbins, D. David y D. Nurco: «How Permanent was Vietnam Drug Addiction?», *American Journal of Public Health*, 64, 1974, págs. 38-43.

21. S. Siegel, R. Hirsan, M. Krank e Y. McGully: «Heroin Overdose Death: Contribution of Drugs as Actual Environmental Cues», *Science*, 216, 1982, págs. 436-437.

22. J. Margolis y E. Langer: «An Analysis of Addiction from a Mindlessness/Mindfulness Perspective».

23. *Ibid.*

24. R. Ader y C. Cohen: «Behaviorally Conditioned Immunosuppression and Nulative Systemic Lupus Erythematosus», *Science*, 215, 1982, págs. 1.534-1.536.

25. S. F. Kelly y R. J. Kelly: *Hypnosis*, Reading, MA, Addison-Wesley, 1985, pág. 21.

26. L. Thomas: *The Medusa and the Snail*, Nueva York, Harper & Row, 1957.

27. A. H. C. Sinclair-Gieben y D. Chalmers: «Evaluation of Treatment of Warts by Hypnosis», *Lancet*, 3 de octubre de 1959, págs. 480-482.

28. O. C. Simonton, S. Matthews-Simonton y J. L. Creighton: *Getting Well Again*, Los Ángeles, J. P. Tarcher, 1978.

29. N. Cousins: *Anatomy of an Illness as Perceived by the Patient*, Nueva York, W. W. Norton, 1979.

30. E. Langer, J. Rodin, P. Beck, C. Weinman y L. Spitzer: «Environmental Determinants of Memory Improvement in Late Adulthood», *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 1979, págs. 2.003-2.013; E. Langer, P. Beck, R. Janoff-Bulman y C. Timko: «The Relationship Between Cognitive Deprivation and Longevity in Senile and Nonsenile Elderly Populations», *Academic Psychology Bulletin*, 6, 1984, págs. 211-226; C. Alexander, E. Langer, R. Newman, H. Chandler y J. Dayies: «Transcendental Meditation, Mindfulness and Longevity: An Experimental Study with the Elderly», *Journal of Personality and Social Psychology*.

31. E. Langer, S. Field, W. Paches y E. Abrams: «A Mindful Treatment for Arthritis», Harvard University, 1988.

32. Thomas Huxley, citado en J. Huxley: *New Bottles for New Wine*, Londres, Chatto & Windus, 1957.

* Traducción de Luis Astrana Marín en *Obras completas*, Editorial Aguilar, Madrid, 1967. (N. del t.)

1. T. Schelling, comunicación personal. Véase un análisis general de la muerte y la adopción de decisiones en: T. Schelling: «Strategic Relationships and Dying», en *Death and Decision*, comp. E. McMullin, Boulder, CO, Westview Press, 1978, págs. 63-73.

2. C. M. Gillmore: «A Modern-Day Parable», *The American Psychologist* 26, 1971, pág. 314.

Mindfulness

Ellen J. Langer

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 éste 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).

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita reproducir algún fragmento de esta obra.

Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

Título original: *Mindfulness*

Esta edición ha sido publicada por acuerdo con Da Capo Press, un sello editorial de Perseus Books LLC, una división de Hachette Book Group, Inc.

Todos los derechos reservados

© del diseño de la portada, Planeta Arte & Diseño

© Ellen J. Langer, 1989, 2014

© de la traducción, Beatriz López, 2007

© de la traducción del prólogo, Eva Robledillo, 2019

© de todas las ediciones en castellano,

Editorial Planeta, S. A., 2019

Paidós es un sello editorial de Editorial Planeta, S. A.

Av. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona (España)

www.planetadelibros.com

Primera edición en libro electrónico (epub): noviembre de 2019

ISBN: 978-84-493-3643-0 (epub)

Conversión a libro electrónico: Newcomlab, S. L. L.

www.newcomlab.com

¡Encuentra aquí tu próxima lectura!

BIENESTAR



¡Síguenos en redes sociales!



Índice

Sinopsis	4
Portadilla	5
Dedicatoria	6
Prólogo a la edición del vigésimo quinto aniversario	7
Agradecimientos	16
Introducción	17
PRIMERA PARTE. AUTOMATISMOS	21
1. Cuando la luz está encendida pero no hay nadie en casa	22
2. Las raíces del pensamiento automático	28
3. Los costes del comportamiento irreflexivo	42
SEGUNDA PARTE. LA ATENCIÓN PLENA	51
4. Las características de la atención plena	52
5. Envejecer con una atención plena	63
6. Incertidumbre creadora	82
7. La atención plena en el empleo	92
8. Reducir el prejuicio aumentando la diferenciación	104
9. Asuntos que importan: la atención plena y la salud	114
Epílogo. Más allá de la atención plena	129
Notas	134
Créditos	287
¡Encuentra aquí tu próxima lectura!	288