

JORDAN B. PETERSON

MÁS ALLÁ DEL ORDEN

12 nuevas reglas para vivir



REGLA 1

NO DENIGRES A LA LIGERA NI LAS INSTITUCIONES SOCIALES NI EL LOGRO CREATIVO

SOLEDADE Y CONFUSIÓN

Durante años traté a un cliente que vivía solo.* Pero más allá de su situación personal, vivía aislado en muchos otros sentidos. Tenía poquísimos lazos familiares: dos hijas que se habían mudado al extranjero y no tenían mucho contacto con él, y ningún allegado, salvo un padre y una hermana con los que no tenía relación. Su esposa y madre de sus hijas había fallecido hacía muchos años, y la única relación que intentó trabar mientras me vio, durante más de una década y media, terminó de forma trágica cuando su nueva pareja murió en un accidente de coche.

Cuando empezamos a vernos, nuestras conversaciones eran muy extrañas. No estaba acostumbrado a las sutilezas de la interacción social, así que sus comportamientos verbales y no

* He modificado lo suficiente los relatos extraídos de mi práctica clínica para garantizar la privacidad de mis clientes, al tiempo que respeto la verdad esencial de lo que estoy relatando.

verbales carecían del ritmo y de la armonía coreográficos que suelen concurrir en las personas con habilidad social. De niño, sus dos padres le habían ignorado por completo y le habían desalentado mucho. Su padre, bastante ausente, era propenso a la negligencia y al sadismo, mientras que su madre era una alcohólica crónica. También había sufrido burlas y acoso sistemático en la escuela y, en todos sus años de educación, no había encontrado ningún maestro que le prestara una atención genuina. Estas experiencias hicieron que mi cliente fuera proclive a la depresión o, cuando menos, agravaron lo que podría haber sido una tendencia biológica en esa dirección. En consecuencia, era cortante, irritable y algo voluble cuando se le malinterpretaba o se le interrumpía inesperadamente durante una conversación. Estas reacciones ayudaban a afianzar la idea de que los acosadores seguían persiguiéndole, sobre todo en el lugar de trabajo.

No obstante, enseguida noté que las sesiones iban bastante bien si me quedaba callado la mayor parte del tiempo. Venía cada semana, o cada dos semanas, y hablaba de lo que le había sucedido y preocupado durante los siete o catorce días anteriores. Si yo guardaba silencio durante los primeros cincuenta minutos de la sesión, escuchando con atención, luego podíamos charlar de forma más o menos normal y recíproca durante los diez minutos restantes. Este patrón continuó por más de una década, durante la cual fui aprendiendo a cerrar el pico, algo que no me resulta fácil. Con todo, a medida que fueron pasando los años me di cuenta de que la proporción del tiempo que invertía en hablar de cuestiones negativas conmigo disminuía. Nuestra conversación —o su monólogo, mejor dicho— siempre había empezado con lo que le preocupaba, y eran pocas las veces que pasaba de ahí. Pero fuera de nuestras sesiones se es-

forzó mucho por cultivar amistades, por acudir a veladas artísticas y festivales de música, por resucitar un talento largamente latente para componer canciones y tocar la guitarra. Cuando se volvió más social, empezó a generar soluciones para los problemas que me comentaba y empezó a usar la última porción de las horas que compartíamos para mencionar algunos de los aspectos más positivos de su existencia. Sucedió poco a poco, pero progresó. La primera vez que fue a verme, no nos podíamos sentar a una mesa de una cafetería —o en ningún otro lugar público— y entablar nada parecido a una conversación banal sin que se sumiera en un silencio absoluto. Para cuando la terapia llegó a su fin, leía poesía suya delante de pequeños grupos e incluso había intentado subirse a un escenario para dar monólogos de comedia.

Fue el mejor modelo personal y práctico de algo que había aprendido tras más de veinte años como psicólogo: la gente necesita una comunicación constante con otras personas para mantener su mente organizada. Todos necesitamos pensar para tener las cosas claras, pero sobre todo pensamos al hablar. Necesitamos hablar sobre el pasado para poder distinguir las inquietudes baladíes y exageradas que asolan nuestros pensamientos de las experiencias que de verdad importan. Necesitamos hablar sobre la naturaleza del presente y sobre nuestros planes de futuro para saber dónde estamos, adónde vamos y por qué vamos hacia allí. Tenemos que someter las estrategias y tácticas que urdimos al criterio de los demás, a fin de garantizar su eficacia y resiliencia. También debemos escucharnos hablar para poder articular y organizar las reacciones corporales, las motivaciones y las emociones incoherentes, y prescindir de esos miedos exagerados e irracionales. Necesitamos hablar, tanto para recordar como para olvidar.

Mi cliente necesitaba con urgencia a alguien que le escuchara. También necesitaba formar parte de otros grupos sociales más grandes y complejos; eso fue algo que planeó en nuestras sesiones y que luego llevó a cabo por su cuenta. Si hubiera cedido a la tentación de denigrar el valor de las interacciones y relaciones interpersonales, debido a sus antecedentes de aislamiento y maltrato, habría tenido muy pocas posibilidades de recuperar su salud y bienestar. Pero en vez de eso, aprendió los gajes del oficio y se unió al mundo.

LA CORDURA COMO INSTITUCIÓN SOCIAL

Para los doctores Sigmund Freud y Carl Jung, los grandes exponentes de la psicología profunda, la cordura era una característica de la mente individual. En su opinión, las personas estaban equilibradas cuando las subpersonalidades que existían en su interior encajaban y se expresaban de forma armonizada. El *id*, la parte instintiva del aparato psíquico (del alemán *ello*, símbolo de la naturaleza dentro de nosotros, en todo su esplendor y rareza); el *superego* (el representante interiorizado del orden social, a veces opresivo); y el *ego* (el yo, la personalidad propiamente dicha, oprimida entre los dos tiranos necesarios mencionados). Para Freud, que fue el primero en postular su existencia, todos estos conceptos tenían su función especial. El *id*, el *ego* y el *superego* interactuaban entre sí como los poderes ejecutivo, legislativo y judicial de un Estado moderno. Jung, aunque estuvo muy influenciado por Freud, analizó de otra manera la complejidad de la psique. Para él, el *ego* del individuo tenía que encontrar su sitio en relación con la sombra (la parte oscura de la personalidad), el ánima

o *animus* (la contraparte sexual y, por tanto, ocasionalmente reprimida de la personalidad) y el sí-mismo (el ser interno arquetípico). Pero todas estas subentidades diferenciadas, tanto las de Jung como las de Freud, tienen una cosa en común: existen en el interior de la persona, al margen de lo que haya a su alrededor. Con todo, las personas son seres sociales —*par excellence*— y fuera de nosotros hay un mar de sabiduría y orientación incrustado en el mundo social. ¿Por qué deberíamos confiar solo en nuestros limitados recursos para recordar el camino, o para orientarnos en un territorio nuevo, cuando podemos recurrir a señales e indicaciones que otros se han molestado en colocar? Con su obsesión por la psique individual autónoma, Freud y Jung prestaron muy poca atención al papel de la comunidad a la hora de salvaguardar la salud mental personal.

Es por estas razones que, en cuanto empiezo a trabajar con nuevos clientes, valoro su estado con arreglo a una serie de dimensiones que dependen en gran medida del mundo social: ¿se les ha educado al nivel de su habilidad o ambición intelectual? ¿Usan su tiempo libre de forma activa, significativa y productiva? ¿Han trazado planes sólidos y bien articulados para el futuro? ¿Están exentos (ellos y sus allegados) de cualquier problema físico o económico grave? ¿Tienen amigos y vida social? ¿Una relación sentimental estable y satisfactoria? ¿Relaciones familiares estrechas y funcionales? ¿Una carrera —o al menos un trabajo— que sea económicamente suficiente, estable y, a poder ser, una fuente de satisfacción y oportunidad? Si la respuesta a tres o más de estas preguntas es no, considero que mi cliente no cultiva lo bastante el terreno interpersonal y está en peligro de caer en una espiral psicológica por ello. Las personas no existen entre otras personas como mentes independientes.

Que sea capaz de comportarse de forma más o menos aceptable con los demás no significa que un individuo esté del todo equilibrado. Hablando en plata: externalizamos el problema de la cordura. Las personas no conservan la salud mental solo gracias al equilibrio de su propia mente, sino porque los de su alrededor les recuerdan constantemente cómo pensar, actuar y hablar.

Si empiezas a desviarte del camino estrecho y sinuoso —si empiezas a actuar de forma indebida—, la gente reaccionará a tus errores antes de que se vuelvan demasiado graves, engatusándote, abochornándote, espoleándote y criticándote para ponerte otra vez en tu sitio. Fruncirán el ceño, o sonreirán (o no), o prestarán atención (o no). Es decir, si otras personas pueden tolerarte a su lado, aprovecharán cada oportunidad para recordarte que no debes portarte mal y, de paso, exigir lo mejor de ti. Lo único que puedes hacer es mirar, escuchar y responder correctamente a las señales. Entonces igual consigues mantener la motivación y la compostura para no empezar el largo viaje de capa caída. Esta es razón suficiente para apreciar tu inmersión en el mundo de otras personas —amigos, familiares y enemigos por igual—, pese a la ansiedad y la frustración que tan a menudo generan las interacciones sociales.

Pero ¿cómo generamos el amplio consenso respecto a la conducta social que apuntala nuestra estabilidad psicológica? A la vista de la complejidad que nos acecha de forma implacable, parece una tarea imponente, si no imposible. «¿Perseguimos esto o aquello?» «¿Cuánto vale esta obra en comparación con esa otra?» «¿Quién es más competente, más creativo o más asertivo y, por tanto, debería ostentar la autoridad?» Las respuestas a estas preguntas se suelen acordar tras una intensa negociación —verbal y no verbal— que regula la actividad indi-

vidual, la cooperación y la competencia. Lo que consideramos valioso y digno de atención se vuelve parte del contrato social; parte de las recompensas y los castigos que se asignan a cada uno por cumplir o infringir las normas; parte de lo que impone y recuerda de forma continua: «Esto es lo que vale. Mira esto (percíbelo) en vez de otra cosa. Persigue esto (actúa con ese fin) en vez de otra cosa». En gran medida, el cumplimiento de estas indicaciones y estos recordatorios es la cordura en sí misma; y es algo que se nos exige a todos y cada uno de nosotros desde las fases iniciales de nuestra vida. Si no intermedia el mundo social, nos resultaría imposible organizar nuestra mente y, en suma, el mundo nos abrumaría.

¿POR QUÉ SEÑALAMOS?

Cuento con la inmensa fortuna de tener una nieta, Elizabeth Scarlett Peterson Korikova, nacida en agosto de 2017. La he observado de cerca mientras iba creciendo, intentando entender qué se proponía y siguiéndole el juego. Cuando tenía más o menos un año y medio, incurría en todo tipo de comportamientos sumamente entrañables: se reía cuando la pinchabas con el dedo, te chocaba la mano, chocaba cabeza con cabeza con la gente y se restregaba la nariz con la tuya. Ahora bien, en mi opinión, el acto más destacado que adquirió a esa edad fue el de señalar.

Había descubierto el dedo índice y lo usaba para especificar todos los objetos del mundo que encontraba interesantes. Le fascinaba hacerlo, sobre todo cuando el hecho de señalar atraía la atención de los adultos que tenía cerca. Esto reflejaba, de un modo imposible de duplicar por cualquier otro método, que

su acto y su intención tenían importancia, definible al menos en parte como la capacidad de una conducta o actitud de llamar la atención de los demás. Se desvivía por eso, como es natural. Competimos por que nos presten atención personal, social y económicamente. Es algo que el dinero no puede comprar. Los niños, los adultos y las sociedades languidecen en su ausencia. Conseguir que otros hagan caso a lo que tú consideras importante o interesante significa validar, en primer lugar, la importancia de esa misma cosa, pero también denota algo más crucial: te valida a ti mismo como centro reputado de experiencia consciente y contribuyente al mundo colectivo. Señalar también es un preludio vital del desarrollo del lenguaje. Nombrar algo —usar la palabra para esa cosa— es básicamente señalarlo; especificarlo de entre todo lo demás; aislarlo para el uso individual o social.

Cuando mi nieta señalaba, lo hacía en público. Cuando señalaba algo, observaba de primera mano cómo reaccionaban las personas a su alrededor. Por decirlo de alguna manera, tiene poco sentido señalar algo que no le importa un bledo a nadie. Así que apuntaba con el dedo índice a algo que le parecía interesante y luego paseaba la mirada a su alrededor para ver si a alguien más le importaba. Estaba aprendiendo una cosa fundamental a una edad temprana: si no te comunicas sobre algo que interese a los demás, el valor de tu comunicación —e incluso el valor de tu propia presencia— corre el riesgo de desvanecerse. Así fue como empezó a explorar más a fondo la compleja jerarquía de valores que conformaba su familia y, en general, la sociedad que la rodeaba.

Ahora, Scarlett está aprendiendo a hablar: una forma más sofisticada de señalar y de explorar. Cada palabra es un dedo índice, amén de una simplificación o generalización. Nombrar

algo no solo sirve para resaltarlo del sinnúmero de cosas potencialmente nombrables, sino también para agruparlo o clasificarlo con otros muchos fenómenos de la misma utilidad o relevancia aproximada. Utilizamos la palabra *suelo*, por ejemplo, pero no solemos emplear una palabra específica para cada suelo que encontramos (de cemento, madera, tierra o cristal), y menos aún para las infinitas variaciones de color, textura y tono que caracterizan los suelos que soportan nuestro peso. Utilizamos una representación de baja resolución: si nos aguantan, podemos andar sobre él y está dentro de un edificio, entonces es un suelo..., y no se hable más. El término distingue los suelos de las paredes, por ejemplo, pero también engloba la variabilidad de todos los suelos que existen en un solo concepto: superficies lisas, estables y peatonales.

Las palabras son herramientas que estructuran nuestra experiencia en un aspecto subjetivo y privado, pero también están socialmente determinadas. No todos conoceríamos y usaríamos la palabra *suelo* a menos que hubiéramos acordado que hay algo lo bastante importante sobre el suelo como para tener una palabra. Así pues, el mero hecho de nombrar algo (y, por supuesto, de pactar el nombre) es una parte importante del proceso mediante el cual el mundo infinitamente complejo de fenómenos y hechos se reduce al mundo funcional del valor. Y es la interacción continua con las instituciones sociales lo que posibilita esta reducción, o especificación.

¿QUÉ DEBERÍAMOS SEÑALAR?

El mundo social restringe y concreta el universo para nosotros, pues subraya qué es importante. Pero ¿qué significa *im-*

portante? ¿Cómo se determina? El individuo es moldeado por el mundo social. Sin embargo, las instituciones sociales también son moldeadas por los requisitos de los individuos. Hay que maniobrar para satisfacer los requisitos básicos de la vida. No podemos vivir sin comida, agua, aire limpio ni vivienda. Y también necesitamos cosas menos obvias: que nos hagan compañía, que jueguen e intimen con nosotros y que nos toquen. Todas estas son necesidades biológicas, así como psicológicas (y no es en absoluto una lista completa). Debemos indicar y utilizar esos elementos del mundo capaces de satisfacer estos requisitos. Y el hecho de que seamos profundamente sociales añade otra serie de restricciones a la situación: debemos percibir y actuar de una forma que satisfaga nuestras necesidades biológicas y psicológicas, pero, como ninguno de nosotros vive ni puede vivir en soledad, debemos satisfacerlas de una forma avalada por los demás. Esto significa que las soluciones que aplicamos a nuestros problemas biológicos fundamentales también deben ser aceptables y aplicables en términos sociales.

Vale la pena considerar en más detalle cuánto limita la necesidad el abanico de soluciones y planes viables. Primero, y como ya hemos comentado, en teoría el plan tiene que solventar un problema real. Segundo, debe gustar a los demás —a menudo, debe gustar más que otros planes— o esas personas no cooperarán, cuando no se opondrán directamente. Por tanto, si yo valoro algo, debo determinar cómo valorarlo para que los otros se puedan beneficiar. No solo debe ser bueno para mí: tiene que ser bueno para mí y para quienes me rodean. Y ni siquiera eso basta. Todavía hay más restricciones sobre cómo se debe ver el mundo y actuar. La forma en que veo y valoro el mundo debe ir estrechamente ligada a los planes que elaboro,

y servirme a mí, a mi familia y a la comunidad. Es más, tiene que servir hoy y no empeorar el mundo de mañana ni de la semana que viene, ni tampoco del mes o el año que viene (o la próxima década o el siguiente siglo). Una buena solución a un problema que entrañe sufrimiento se tiene que poder repetir —en una palabra, emular— en diferentes personas y diferentes momentos.

Estas restricciones universales, manifestadas desde la biología e impuestas socialmente, reducen la complejidad del mundo a algo que se aproxima a un dominio de valor comprensible para todos. Esto es vital, pues los problemas son infinitos y hay un sinfín de soluciones hipotéticas; ahora bien, en comparación, hay pocas que funcionen tanto desde un punto de vista práctico como psicológico y social. La limitación de opciones denota que existe una especie de ética natural; tal vez igual de variable que las lenguas humanas, pero esencialmente caracterizada por algo sólido y reconocible por todo el mundo. La realidad de esta ética natural hace que denigrar al tuntún las instituciones sociales sea a la vez un error y un peligro. ¿La razón? Esas instituciones han evolucionado para resolver problemas que se tienen que resolver para que la vida continúe. No son para nada infalibles, pero mejorarlas, en vez de empeorarlas, es un rompecabezas muy difícil.

Es decir, tengo que reducir la complejidad del mundo a una sola idea para poder actuar y, al mismo tiempo, tener en cuenta a todas las personas, tanto en su condición actual como futura. ¿Cómo lo hago? Comunicándome y negociando. Utilizando los recursos del amplio mundo para hacer frente a este problema cognitivo tan complejo. Los individuos que componen cualquier sociedad cooperan y compiten con el lenguaje (aunque la interacción lingüística no es en absoluto el único

medio para cooperar y competir). Las palabras se generan en grupo y todo el mundo debe convenir en su uso. El marco verbal que nos ayuda a delimitar el mundo es fruto de la cadena de valor construida socialmente, pero también está ceñido por la cruda necesidad de la propia realidad. Esto contribuye a dar forma a la cadena, pero no con cualquier forma antigua. Aquí es donde entran en juego más claramente las jerarquías funcionales y productivas.

Las cosas importantes se tienen que hacer o la gente pasa hambre, se muere de sed o de frío; o de soledad y falta de cariño. Lo que hay que hacer se tiene que concretar y planear. Hay que adquirir las destrezas necesarias para ello. Esta concreción, planificación y adquisición de destrezas —así como la aplicación del plan— se tiene que llevar a cabo en el terreno social, con la cooperación de otros y plantando cara a los que se opongan. En consecuencia, a algunos se les dará mejor solucionar dicho problema; a otros, peor. Esta variedad de capacidades —así como el hecho de que haya múltiples problemas y sea imposible entrenar a todo el mundo en todos los dominios de habilidad— engendra necesariamente una estructura jerárquica, basada en el mejor de los casos en la competencia genuina con respecto al objetivo. Esta jerarquía es, en esencia, un recurso de estructura social que se debe utilizar para cumplir con eficacia las obligaciones necesarias y dignas. También es una convención social que permite el progreso y la paz al mismo tiempo.

DE ABAJO ARRIBA

El consenso que sostiene las asignaciones de valor explícitas y tácitas de nuestras sociedades tiene raíces en la antigüedad y

se ha desarrollado a lo largo de cientos de millones de años. Al fin y al cabo, «¿cómo deberías comportarte?» es solo una versión inmediata y cortoplacista de la pregunta fundamental y eterna: «¿Cómo deberías sobrevivir?». Así pues, vale la pena remontarnos a un pasado remoto —a un eslabón muy anterior de la cadena evolutiva, a los orígenes— para analizar cómo se dilucidó qué era importante. Los organismos multicelulares filogenéticos más antiguos (con eso ya nos remontamos lo suficiente) suelen estar compuestos de células sensoriomotoras relativamente indiferenciadas.¹ Estas células graban ciertos hechos o rasgos del entorno directamente en su sistema motor, en una relación bastante individualizada. El estímulo A suscita la respuesta A, y nada más, mientras que el estímulo B suscita la respuesta B. En las criaturas más diferenciadas y complejas —los habitantes más grandes e identificables del mundo natural—, las funciones sensoriales y motoras se separan y se especializan. Es decir, las células a cargo de las primeras funciones detectan patrones en el mundo y las células del segundo grupo producen patrones para el sistema motor. Esta diferenciación permite reconocer y cartografiar una gama más amplia de patrones, así como de acciones y reacciones. A veces surge un tercer tipo de célula —la neuronal—, que sirve como intermediario informático entre las dos primeras. En las especies que han desarrollado actividad neuronal, un *mismo* patrón de estímulos puede generar un patrón diferente de respuestas (dependiendo, por ejemplo, de los cambios en el entorno del animal o de la condición psicofísica interna).

A medida que los sistemas nerviosos se vuelven más sofisticados y van apareciendo más capas de intermediación neuronal, la relación entre la pura realidad y la respuesta motora

se hace más compleja, impredecible y refinada. Lo que parece ser la misma cosa o la misma situación puede percibirse de muchas formas; y dos cosas percibidas de la misma manera pueden dar pie a dos conductas muy diferentes. Por poner un ejemplo, incluso es muy difícil condicionar a los animales de laboratorio aislados para que se comporten de forma predecible en ensayos diseñados para parecerse lo máximo posible. En tanto que se van multiplicando las capas de tejido nervioso que median entre sensación y acción, también se van diferenciando. Aparecen sistemas de motivación básicos, a menudo llamados *instintos* o *impulsos* (apetito, sed, agresividad, etc.), que añaden un grado adicional de especificidad y variabilidad sensorial y conductual. Otras motivaciones que los desbancan, a su vez —y sin una línea de demarcación clara—, son los sistemas emocionales. Los sistemas cognitivos aparecen mucho más adelante; primero se cree que en forma de imaginación y, después, solo entre los humanos adultos, en forma de lenguaje plenamente desarrollado. Así, en las criaturas más complejas hay una jerarquía estructural interna —del reflejo al impulso y a la acción desempeñada por medio del lenguaje, en el caso concreto de los seres humanos— que se tiene que organizar antes de poder funcionar como unidad y poder utilizarse para algo.²

¿Cómo se organiza esta jerarquía, una estructura que afloró en gran medida de abajo arriba, a lo largo de un extensísimo periodo evolutivo? Volvemos a la respuesta previa: con la cooperación y la rivalidad constantes —las maniobras continuas para buscar recursos y posiciones— que definen la lucha por la supervivencia y la reproducción. Esto ocurre a lo largo de los extensísimos intervalos de tiempo que caracterizan la evolución, y también durante el lapso mucho

más breve de cada vida individual. La negociación por la posición clasifica a los organismos en las jerarquías omnipresentes que rigen el acceso a recursos indispensables como la vivienda, el alimento y el apareamiento. Todas las criaturas de cierta complejidad y de una naturaleza mínimamente social ocupan su propio lugar, y lo saben. Todas las criaturas sociales también descubren qué ponen en valor los otros miembros del grupo, y de eso no solo deducen cuál es la posición que ocupan ellos, sino que extraen un entendimiento implícito y explícito sofisticado del valor en sí mismo. En una sola frase: la jerarquía interna que traduce hechos en acciones plasma la jerarquía externa de la organización social. Por ejemplo, es obvio que los chimpancés de una manada entienden su mundo social y sus estratos jerárquicos con bastante nivel de detalle. Saben qué es importante y quién tiene acceso privilegiado a ello. Entienden estas cosas como si su supervivencia y reproducción dependieran de ello, pues en efecto dependen de ello.³

Un recién nacido llega equipado con reflejos bastante deterministas: mama, llora y se asusta. Pero estos son los cimientos del amplio abanico de habilidades que se desarrollan con la madurez. A los dos años (y muchas veces antes que eso, en el caso de muchas habilidades) los niños son capaces de orientarse con todos los sentidos, de andar derechos, de usar las manos con pulgar oponible para todo tipo de cosas y de transmitir sus deseos y necesidades de forma verbal y no verbal. Y esta es una pequeña cata, por supuesto. Este sinnúmero de habilidades conductuales se incrusta en un complejo surtido de emociones e instintos motivadores (ira, tristeza, miedo, alegría, sorpresa y demás) y luego se organiza para servir cualquier propósito específico que inspire

al niño en cada instante y durante lapsos cada vez más prolongados.

Un niño en fase de desarrollo también debe pulir y compaginar el estado motivador que le domine en un momento dado con sus otros estados motivadores internos (por ejemplo, los deseos de comer, dormir y jugar deben aprender a coexistir para que cada uno se pueda manifestar de manera óptima), haciéndolo con arreglo a las exigencias, rutinas y oportunidades del entorno social. Este proceso de aprendizaje empieza en la relación maternal del pequeño y en la conducta lúdica espontánea dentro de ese contexto circunscrito, pero igualmente social. Luego, cuando el niño ha madurado tanto que la jerarquía interna de las funciones emocionales y motivadoras se puede subsumir, aunque sea por un tiempo, en un marco trazado por un objetivo abstracto consciente y comunicable («juguemos a papás y a mamás»), el niño está preparado para jugar con otros y para hacerlo de una manera cada vez más compleja y sofisticada.⁴

El juego con otros depende, según advirtió el gran psicólogo del desarrollo Jean Piaget,⁵ de que se pacte con los compañeros de juego un objetivo compartido. Este pacto colectivo de un objetivo compartido —el propósito del juego—, sumado a las normas que regulan la cooperación y la rivalidad con respecto a ese objetivo, constituye un verdadero microcosmos social. Todas las sociedades se pueden considerar variaciones de este tema lúdico: *E pluribus unum*.^{*} De hecho, en todas las sociedades funcionales y decentes se acaban aplicando siempre las mismas normas básicas de juego limpio, basadas en la reciprocidad en todos los trances y momentos. Igual que las solu-

* ‘De muchos, uno.’

ciones a los problemas, para que los juegos duren, tienen que ser repetibles —ser inmunes al deterioro por repetición—. Hay principios que determinan y consolidan lo que constituye ese rasgo repetible. Por ejemplo, Piaget sospechaba que los juegos en que se participa por voluntad propia aventajan a los que son impuestos y jugados bajo la amenaza de la fuerza, dado que parte de la energía que se podría invertir en el juego en sí mismo, sea el que sea, se tiene que malgastar en hacer cumplir las normas. Hay indicios que apuntan a la aparición de disposiciones voluntarias semilúdicas incluso entre nuestros parientes no humanos.⁶

Las reglas universales del juego limpio abarcan la capacidad de regular la emoción y la motivación mientras se coopera y se compete para lograr el objetivo del juego (esa es una condición *sine qua non* para poder jugar), así como la capacidad y la voluntad de establecer interacciones en beneficio mutuo en diferentes momentos y situaciones, como ya hemos comentado. Y la vida no es solo un juego, sino una serie de juegos, cada uno de los cuales tiene algo común (lo que sea que defina un juego) y algo único (o no tendría sentido que hubiera varios juegos). Como mínimo, hay un punto de partida (la guardería, un resultado de cero a cero, una primera cita, un puesto de trabajo raso) que mejorar, un procedimiento para materializar esa mejora y un objetivo deseable: la graduación en el instituto, una victoria, una relación sentimental estable, una carrera de éxito. Debido a esos intereses comunes, hay una ética —o más bien dicho, una metaética— que surge desde abajo y que impregna el conjunto de todos los juegos. Así pues, el mejor jugador no es el que gana un juego en concreto, sino, entre otras muchas cosas, el que es invitado por un mayor número de personas a participar en las series de juegos más extensas.

Por esta razón, que tal vez no entendáis explícitamente en el momento, decís a vuestros hijos: «No se trata de ganar o perder. ¡Lo importante es participar!».* ¿Cómo deberías jugar pa-

* Hasta los ratones lo entienden. Jaak Panksepp es uno de los fundadores del subcampo de la psicología bautizado como neurociencia afectiva, además de ser un investigador de lo más creativo, atrevido y hábil. Dedicó muchos años a analizar el papel del juego en el desarrollo y la socialización de los ratones (véase Panksepp, J., *Affective Neuroscience: The Foundations of Human and Animal Emotions*, Oxford University Press, Nueva York, 1998, en especial el capítulo sobre el juego, pp. 280-299). A los ratones les gusta jugar. Les encanta especialmente retozar, sobre todo a los machos más jóvenes. Les gusta tanto que trabajarán por iniciativa propia —por ejemplo, tirando de una palanca en repetidas ocasiones— para poder entrar en un cercado donde los espere otro ratoncito joven para jugar. Cuando dos extraños jóvenes se ven por primera vez en esta tesitura, se miden el uno al otro y luego determinan quién manda. Si un ratón es apenas un diez por ciento más grande que el otro, ganará virtualmente cualquier pugna física, cualquier pelea con otro ratón. Aunque lucharán de todas formas para averiguarlo, el más grande someterá casi siempre al pequeño. Si considerarais la determinación de la jerarquía como el equivalente al dominio hegemónico, ahí se acabaría el cuento. El ratón más grande y fuerte ganaría. Fin de la película. Pero ahí no acaba para nada la historia, a menos que los ratones solo se encuentren una vez. Los ratones viven en entornos sociales e interactúan con los mismos individuos una y otra vez. Así, una vez iniciado el juego, continúa..., y las reglas no solo tienen que regir el juego puntual, sino el reiterado. Una vez determinada la hegemonía, los ratones pueden jugar, y su forma de hacerlo dista mucho de una pelea de verdad, igual que jugar de broma con un perro difiere mucho de ser atacado por uno. En este caso, el ratón más grande podría someter al pequeño cada vez. No obstante, rompe las reglas (en realidad, las metarreglas: esas que solo hay que cumplir en el transcurso de los juegos que se repiten). El propósito de jugar en repetidas ocasiones no es la hegemonía, sino el hecho de seguir jugando. Esto no quiere decir que la hegemonía inicial no tenga relevancia. Importa, sobre todo en el sentido siguiente: cuando dos ratones se encuentran por segunda vez, ambos adoptarán un

ra ser el jugador más deseable? ¿Qué estructura debe configurarse dentro de ti para que sea posible ese juego? Y estas dos preguntas están relacionadas, porque la estructura que te permitirá jugar adecuadamente (y con una precisión cada vez mayor, más automatizada o regular) solo aflorará tras seguir practicando el arte de jugar como es debido. ¿Dónde puedes aprender a jugar? En todas partes... Si tienes suerte y estás atento.

papel único. El pequeño tendrá entonces el deber de invitar a su amigo más grande a jugar y este tiene el deber de aceptar la invitación. El primero correteará, jugará, para mostrar sus pretensiones. El más grande podría no inmutarse, hacerse el guay y actuar con cierto desdén, pues ahora está en su derecho de hacerlo; pero si es un tipo decente, recogerá el guante y se lo pasará en grande, pues en lo más hondo de su ser le apetece jugar. Sin embargo —y he aquí el quid de la cuestión—, si el ratón más grande no deja ganar al pequeño algunas de las contiendas durante una parte significativa del tiempo (Panskepp estimó entre un treinta y un cuarenta por ciento del tiempo), el ratón pequeño dejará de mandarle invitaciones para jugar. Para el pequenín, dejará de ser divertido. Por tanto, si el ratón más grande ejerce su poder en plan acosador, como bien podría hacer, perderá al nivel superior (el nivel en que la diversión se prolonga el mayor tiempo posible), aun cuando *gane* más veces al nivel inferior. ¿Qué significa esto? La idea principal es que sencillamente el poder no es una base estable sobre la que construir una jerarquía que rija de forma óptima las interacciones repetidas. Y esto no es así solo para los ratones. Los machos alfa de ciertos grupos de primates también son mucho más prosociales que sus camaradas de escalafones más bajos. El poder tampoco les sirve (véase De Waal, F. B. M., y Suchak, M., «Prosocial Primates: Selfish and Unselfish Motivations», *Philosophical Transactions of the Royal Society of London: Biological Science*, 365, 2010, pp. 2711-2722. Véase también De Waal, F. B. M., «The surprising science of alpha males», TEDMED 2017 <http://bit.ly/primate_ethic>).

LA UTILIDAD DEL LOCO

Va bien situarse al pie de la jerarquía. Puede ayudar a que germinen la gratitud y la humildad. *Gratitud*: hay personas que saben más que tú y deberías tomártelo con filosofía. Hay muchos huecos importantes que rellenar si consideramos los muchos problemas complejos y graves que hemos de resolver. El hecho de que haya gente que ocupe esos huecos con destreza y experiencia fiable es algo por lo que estar verdaderamente agradecido. *Humildad*: es mejor dar por hecha la ignorancia e intentar aprender que asumir un conocimiento suficiente y arriesgarse a la ceguera consiguiente. Es mucho mejor codearte con aquello que no sabes que con aquello que sí sabes, puesto que de lo primero hay recursos infinitos, pero de lo segundo hay existencias muy limitadas. Cuando estás muy encasillado o acorralado —normalmente por tu adhesión obstinada y constante a ciertas nociones adoradas sin saberlo—, lo único que te puede echar una mano es aquello que aún no has aprendido.

Ser un novato y, en ciertos aspectos, seguir siéndolo es necesario y útil. Por este motivo, en la baraja del tarot —objeto de culto para intuitivos, románticos, adivinos y sinvergüenzas por igual— existe la carta positiva del Loco. Como se ve en la ilustración que abre este capítulo, el Loco es un hombre joven y bien plantado que mira hacia arriba y mora en las montañas. El sol brilla con intensidad sobre él y es testigo de su inminente caída por un acantilado (¿o quizá no?). Su fuerza, sin embargo, reside precisamente en su predisposición a correr el riesgo de precipitarse; a correr el riesgo de volver a empezar desde cero. Si uno no está dispuesto a ser un novato ingenuo, no aprenderá. Por esta razón, entre otras, Carl Jung consideraba

al Loco el precursor arquetípico de la figura del Redentor (también arquetípico): el individuo perfeccionado.

El novato, el loco, debe ser en todo momento paciente y tolerante consigo mismo y con los demás. A veces, sus muestras de ignorancia, de falta de experiencia y destreza pueden ser correctamente atribuidas a la irresponsabilidad y, por ende, condenadas. Pero es mejor ver la falibilidad del loco como una consecuencia inevitable de la vulnerabilidad esencial de cada persona, más que como un auténtico defecto moral. Muchas veces, lo grande empieza siendo pequeño, ignorante y estéril. Esta moraleja permea la cultura popular, así como la clásica o tradicional. Cojamos, por ejemplo, a los héroes de Disney Pinocho y Simba, o al mago de J. K. Rowling Harry Potter. Pinocho empieza siendo una marioneta de madera, un títere de todo el mundo, pero sin poder de decisión propio. En su origen, el rey león es un cachorro confiado; sin quererlo, se convierte en el peón de un tío traicionero y malvado. Por su parte, el alumno de hechicería es un huérfano falto de amor que duerme en un sucio armario; y Voldemort —que vendría a ser Satanás— es su archienemigo. De igual forma, los grandes héroes de la mitología suelen llegar al mundo en las circunstancias más funestas (como hijo de un esclavo israelí, por ejemplo, o como recién nacido en un pesebre de baja alcurnia) y peligrosas (pensad en la decisión del faraón de asesinar a todos los primogénitos varones de los israelíes y en el edicto similar de Herodes, tiempo después). Pero el novato de hoy es el maestro del mañana. Así pues, incluso los más logrados, pero que desean llegar aún más lejos, necesitan seguir identificándose con los que aún no se han granjeado ningún éxito, apreciar la búsqueda de competencia, subordinarse con esmero y humildad sincera al juego actual, así como cultivar el conocimiento, el

autocontrol y la disciplina que hacen falta para dar el siguiente paso.

Mientras escribía esto, fui a un restaurante de Toronto con mi esposa, mi hijo y mi hija. Al acercarme a la mesa, un joven camarero me pidió un aparte para contarme algo. Me dijo que había estado viendo vídeos míos, había escuchado mis podcasts y había leído mi libro y, a raíz de eso, había cambiado su actitud con respecto al trabajo que desempeñaba: relativamente mal considerado, aunque útil y necesario. Ya no criticaba su labor ni se criticaba a sí mismo por hacerla, sino que había optado por la gratitud y por intentar aprovechar cualquier oportunidad que se le presentara. Decidió ser más profesional y honrado y averiguar qué pasaría si seguía al pie del cañón. Con una sonrisa sincera, me dijo que le habían ascendido tres veces en seis meses.

Ese joven se había percatado de que, estuviera donde estuviera, ese lugar tenía más potencial que el que parecía a primera vista (sobre todo cuando su vista estaba empañada por el rencor y el cinismo que le roían por ser casi el último mono). En realidad, un restaurante no tiene nada de simple. Es más, aquel formaba parte de una extensa red nacional, una cadena enorme y de alta calidad. Si quieren encajar en un sitio así, los camareros deben llevarse bien con los cocineros, un gremio de armas tomar, como todo el mundo sabe. También tienen que ser educados y simpáticos con los clientes. Deben estar atentos en todo momento y ajustarse a los tremendos altibajos en el volumen de trabajo: las prisas y los tiempos muertos que acompañan inevitablemente la vida de un camarero. Tienen que ser puntuales y presentarse en buenas condiciones. Han de tratar a sus superiores con el respeto que merecen y hacer lo mismo con los que se encuentran en un peldaño inferior de la jerar-

quía, como los lavaplatos. Si hacen todas estas cosas y tienen la suerte de trabajar en una empresa que funciona, enseguida saltará a la vista que son difíciles de reemplazar. Tanto los clientes como los compañeros y superiores empezarán a dirigirse a ellos de manera más positiva. Se les abrirán puertas que, de lo contrario, habrían seguido cerradas a cal y canto. Es más, las habilidades que adquieran serán bastante extrapolables, tanto si siguen escalando en la jerarquía de los restauradores como si deciden estudiar o cambiar por completo de rumbo profesional, en cuyo caso se irán con el aplauso de sus jefes previos y con muchas más posibilidades de aprovechar la siguiente oportunidad.

Como es natural, ese joven que quería hablar conmigo estaba la mar de contento con lo que le había pasado. El fulgurante progreso laboral había resuelto de forma sólida y realista sus preocupaciones de estatus; y el dinero extra que cobraba tampoco le iba mal. Había aceptado y, por ende, trascendido su rol como novato. Había abandonado su despreocupado cinismo por el lugar que ocupaba en el mundo y la gente que tenía a su alrededor y había aceptado la estructura y la posición que se le ofrecían. Vio refulgir la posibilidad y la oportunidad cuando antes había estado cegado, en esencia, por su orgullo. Dejó de denostar la institución social de la que formaba parte y empezó a desempeñar correctamente su papel. Y sacó muy buen partido de volverse más humilde.

LA NECESIDAD DE LOS IGUALES

Es positivo ser novato, pero ser uno más entre iguales es positivo en otro sentido. Con mucho acierto, se suele decir que

la auténtica comunicación solo puede darse entre iguales. Eso es porque es muy difícil llevar la información a escalafones superiores de una jerarquía. Los que ocupan un buen puesto (he aquí un grave peligro de ascender) han usado su competencia —sus preciadas opiniones, su conocimiento actual y sus habilidades— para aducir una prerrogativa moral sobre su estatus. De resultas, tienen pocos motivos para admitir sus errores, o para aprender o cambiar, y muchos motivos para no hacerlo. Si un subordinado saca a la luz la ignorancia de alguien de más estatus, se arriesga a humillarlo, a cuestionar la validez de su derecho de influencia y estatus y a hacerle parecer incompetente, anticuado o falso. Por esta razón, si tienes un problema, por ejemplo, es más inteligente comentarlo con tu jefe con tacto y en privado (y tal vez sea mejor contar ya con una solución, aunque no hay que proponerla con temeridad).

También existen barreras al flujo de información sincera hacia los escalafones inferiores de una jerarquía. Por ejemplo, las personas en escalones inferiores de la cadena de mando pueden estar resentidas con el puesto que ocupan y consideran peor. Esto los puede llevar a detestar usar de manera provechosa la información que llega de arriba; o, en el peor de los casos, los puede inducir a sabotear sus propias funciones, por puro rencor. Además, las personas sin experiencia o con menos formación, o las que acaban de ocupar una vacante subalterna y carecen de contexto, son más vulnerables a la posición relativa y al ejercicio del poder, en vez de guiarse por la calidad de la argumentación y el respeto de la competencia. A los iguales, en cambio, lo habitual es que debamos convencerlos. Hay que procurar corresponder a la atención que nos prestan. Estar rodeado de iguales es existir en un estado de igualdad y manifes-

tar la reciprocidad necesaria para conservar dicho estado. Así pues, está bien ocupar la franja media de una jerarquía.

En parte, este es el motivo por el que las amistades son tan importantes y se forjan tan pronto. Un niño de dos años suele ser egoísta, pero también es capaz de incurrir en acciones recíprocas simples. La propia Scarlett, mi nieta, me entregaba de buen grado uno de sus peluches favoritos, con chupete incluido, cada vez que se lo pedía. Luego yo se lo devolvía, o se lo lanzaba (a veces ella también me lo arrojaba a mí, o al menos bastante cerca de mí). Le encantaba este juego. También jugábamos con una cuchara, un utensilio que estaba empezando a manejar. Jugaba a lo mismo con su madre y su abuela, o con cualquiera que estuviera a una distancia adecuada, si lo conocía lo bastante para no caer en la timidez. Así empezaron los comportamientos que, en los niños mayores, derivan en el propio acto de compartir.

Hace unos días, mi hija Mikhaila, la madre de Scarlett, llevó a la pequeña a un parque infantil al aire libre que hay en la azotea de su bloque de apartamentos del centro. Había otros niños jugando, la mayoría de más edad que ella, y había juguetes para dar y tomar. Scarlett se dedicó a acumular todos los juguetes posibles al lado de donde se sentaba su madre y se mostró impasible si otros niños se le acercaban para hurtarle uno. Incluso le cogió la pelota directamente a uno para añadirla a su colección. Este es un comportamiento típico en los niños de dos años o menos. Su habilidad para la reciprocidad, aunque lejos de estar ausente y capaz de manifestarse de formas de lo más entrañables, se encuentra en una fase de desarrollo incipiente.

No obstante, a los tres años, la mayoría de los niños son capaces de compartir de verdad. Pueden posponer lo suficien-