DE LA AUTORA DEL
SUPERVENTAS *FRÁGIL*

MÁS FUERTE QUE NUNCA

Si actuamos con valentía es muy probable que alguna vez caigamos. En este libro aprenderemos a volver a levantarnos

BRENÉ BROWN

URANO

BRENÉ BROWN

MÁS FUERTE QUE NUNCA

URANO

Argentina – Chile – Colombia – España
Estados Unidos – México – Perú – Uruguay – Venezuela

Título original: *Rising Strong*

Editor original: Spiegel & Grau, an imprint of Random House, a division of Penguin Random House LLC, New York

Traducción: Alicia Sánchez Millet

1.ª edición Enero 2016

Copyright © 2015 by Brené Brown

All Rights Reserved

Copyright de las ilustraciones © 2015 Simon Walker

© 2016 de la traducción *by* Alicia Sánchez Millet

© 2016 *by* Ediciones Urano, S.A.U.

Aribau, 142, pral. – 08036 Barcelona

www.edicionesurano.com

Ésta es una obra de no ficción. No obstante, algunos nombres y características personales de los personajes han sido cambiados para proteger su privacidad. Cualquier parecido con personas vivas o fallecidas es meramente fortuito y no intencionado.

ISBN EPUB: 978-84-9944-939-5

Reservados todos los derechos. Queda rigurosamente prohibida, sin la autorización escrita de los titulares del *copyright*, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción parcial o total de esta obra por cualquier medio o procedimiento, incluidos la reprografía y el tratamiento informático, así como la distribución de ejemplares mediante alquiler o préstamo público.

A los valientes y a los que se les ha roto el corazón
por habernos enseñado a levantarnos después de una caída.
Vuestro valor es contagioso.

Contenido

Portadilla
Créditos
Dedicatoria
Una aclaración sobre la investigación
Introducción
Uno: La física de la vulnerabilidad
Dos: La civilización termina en la línea de flotación
Tres: Asume tus historias
Cuatro: La estimació
Cinco: La contienda
Seis: Ratas de cloaca y malhechores
Siete: Los valientes y los que tienen el corazón roto
Ocho: Blanco fácil
Nueve: Hacer compost con el fracaso
Diez: Has de bailar con quien te ha llevado a la fiesta
Once: La revolución
Notas sobre el trauma y la complicación del duelo
Cómo encontrar a un profesional cualificado del método The Daring Way
Los dones de la imperfección: resumen de las enseñanzas básicas
Frágil: resumen de las enseñanzas básicas
Un corazón agradecido
Sobre la autora

Una aclaración sobre la investigación

Y LA METODOLOGÍA DE CONTAR HISTORIAS

En la década de 1990, cuando empecé mis estudios de trabajadora social, la profesión estaba polarizada en un debate sobre la naturaleza del conocimiento y de la verdad. *¿Valen más los conocimientos obtenidos a través de la experiencia que los obtenidos mediante la investigación controlada? ¿Qué investigaciones deberíamos permitir que se publicaran en nuestras revistas profesionales y cuáles deberíamos rechazar?* Era un acalorado debate que a menudo ocasionaba fricciones importantes entre los profesores.

Cuando cursábamos estudios de doctorado muchas veces nos veíamos obligados a elegir un bando. Nuestros profesores de investigación nos enseñaron a preferir la evidencia a la experiencia, la razón antes que la fe, la ciencia por encima del arte, y a dar prioridad a los datos antes que a las historias. Irónicamente, al mismo tiempo, los profesores que no eran de la rama de investigación nos enseñaban que los especialistas en trabajo social tenían que estar al tanto de las falsas dicotomías, es decir, de los planteamientos radicales de «eres esto o aquello». De hecho, nos enseñaron a que cuando nos encontráramos ante ese tipo de dilema, lo primero que nos teníamos que preguntar era: «¿Quién se beneficia de obligar a las personas a elegir?»

Si aplicabas la pregunta de «¿Quién se beneficia?» al debate existente en el ámbito del trabajo social, la respuesta era clara: los investigadores cuantitativos tradicionales se beneficiaban si el ramo decidía que su labor era la única válida. Y en mi universidad dominaba la tradición, por lo que

teníamos una escasa, por no decir nula, formación en métodos cualitativos y nuestra única opción de disertación era cuantitativa. Teníamos un solo libro de texto para la investigación cualitativa con tapas color rosa claro, y con frecuencia se hacía referencia al mismo como el libro de investigación de «las chicas».

Este debate se convirtió en algo personal cuando me enamoré de la investigación cualitativa, es decir, de la teoría fundamentada, para ser más exactos. Así que respondí haciendo caso omiso y optando, de todos modos, por esa línea de investigación, para la cual encontré algunos profesores aliados dentro y fuera de mi facultad. Como metodologista elegí a Barney Glaser, de la Facultad de Medicina de la Universidad de California, San Francisco, que es el cofundador, junto con Anselm Strauss, de la teoría fundamentada.

Aún hoy me conmueve un artículo que leí en la década de 1990 titulado «Muchas formas de conocimiento». Estaba firmado por Ann Hartman[1], la influyente editora de una de las publicaciones más prestigiosas de aquellos tiempos. En el artículo Hartman escribió:

> Esta editora reconoce que hay muchas verdades y muchas formas de saber. Cada descubrimiento aumenta nuestro conocimiento y cada método de conocimiento nos hace profundizar en nuestra comprensión y nos aporta otra dimensión a nuestra visión del mundo[…] Por ejemplo, los estudios a gran escala sobre las tendencias matrimoniales en la actualidad nos aportan información útil sobre una institución social que cambia rápidamente. Pero adentrarse en un matrimonio, como en *¿Quién teme a Virginia Wolf?*, expone detalladamente la complejidad del mismo y nos conduce a cambiar nuestra visión sobre el sufrimiento, las alegrías, las expectativas, los desengaños, la intimidad y, en última instancia, la soledad en las relaciones. Tanto los métodos científicos como artísticos nos abren nuevas vías de conocimiento. Y, de hecho, como dijo Clifford Geertz[…] los pensadores innovadores de muchos campos están fusionando los

géneros, viendo arte en la ciencia y ciencia en el arte y teoría social en toda creación y actividad humana.

Durante los dos primeros años de mi carrera profesional como profesora e investigadora aspirante a titular, sucumbí al miedo y a la escasez (a la sensación de que el método que había elegido no era suficiente). Como investigadora cualitativa me sentía como una forastera, así que por seguridad procuraba ceñirme al máximo al grupo de los de «si no puedes medirlo, no existe». Esta táctica satisfizo mis necesidades políticas *y* mi profunda aversión por la incertidumbre. Pero nunca conseguí sacarme ese artículo de mi cabeza o de mi corazón. Y hoy en día digo con orgullo que soy investigadora-contadora de historias porque creo que el conocimiento más útil sobre la conducta humana se basa en las experiencias que han vivido las personas. Estoy profundamente agradecida a Ann Hartman por haber tenido el coraje de adoptar esta postura, a Paul Raffoul, el profesor que me entregó una copia de ese artículo, y a Susan Robbins, que dirigió audazmente mi comité de doctorado.

A medida que vayas leyendo este libro te darás cuenta de que no creo que la fe y la razón sean enemigos naturales. Creo que nuestro deseo humano de seguridad y que nuestra, a menudo, desesperada necesidad de «tener razón» son lo que nos ha conducido a esta falsa dicotomía. No confío en un teólogo que rechace la belleza de la ciencia ni en un científico que no crea en el poder del misterio.

Gracias a esta convicción, ahora descubro el conocimiento y la verdad en los lugares más diversos. En este libro encontrarás citas tanto de eruditos como de cantautores. Citaré investigaciones y películas. Compartiré una carta que me envió un mentor que me ayudó a comprender lo que significa tener el corazón roto y un artículo sobre la nostalgia escrito por un sociólogo. No equipararé a Crosby, Stills & Nash con académicos, pero tampoco infravaloraré la capacidad que tienen los artistas de captar la esencia del espíritu humano.

No pretendo ser una experta en todos los temas que me parecieron importantes en la investigación que realicé para escribir este libro. Por este motivo compartiré el trabajo de otros investigadores y especialistas cuya obra plasma con precisión los resultados de mis datos. Estoy deseando presentar a algunos de estos pensadores y artistas que han dedicado su vida profesional a investigar el funcionamiento interno de la emoción, del pensamiento y de la conducta.

He llegado a la conclusión de que todos queremos dar la cara y dejarnos ver en nuestra vida. Esto significa que todos lucharemos y caeremos, sabremos qué significa ser valientes y que se nos rompa el corazón.

Es un privilegio que hagamos juntos este viaje. Como dijo Rumí: «Simplemente, nos acompañamos unos a otros para regresar al hogar».

Si quieres más información sobre mi metodología e investigaciones actuales, visita mi página web: www.brenebrown.com.

Gracias por acompañarme en esta aventura.

Brené

---

1 Hartman, A. (1990), «Many ways of knowing [editorial]», *Social Work*, *35*, 1, pp. 3-4.

La verdad es que

CAERSE DUELE.

EL RETO ESTÁ EN

no perder

EL VALOR

y SER CAPAZ DE SENTIR EL DOLOR

HASTA QUE CONSIGUES

LEVANTARTE.

Introducción:

LA VERDAD Y EL RETO DE ARRIESGARSE

En una entrevista que me hizo un periodista en 2013, me dijo que después de haber leído *Los dones de la imperfección* y *Frágil*[1], quería empezar a trabajar sus propios problemas relacionados con la vulnerabilidad, el coraje y la autenticidad. Se rio y me dijo: «Me parece que va a ser un viaje largo. ¿Podrías hablarme de las ventajas de hacer este trabajo?» Le respondí que estaba firmemente convencida de que tanto profesional como personalmente, la vulnerabilidad —la voluntad de dar la cara y dejarse ver sin garantía alguna del resultado— es el único camino para conseguir más amor, sentido de pertenencia y dicha. Y la siguiente pregunta fue: «¿Y las desventajas?» Esta vez era yo quien se reía. «Tropezarás, te caerás y te patearán el culo.»

Se produjo una larga pausa antes de que prosiguiera preguntándome: «¿Para esto consideras que vale la pena arriesgarse?» Y respondí con un apasionado *sí*, seguido de una confesión: «Hoy, indudablemente es un *sí*, porque no estoy tirado de bruces en el suelo después de una dura caída. Pero incluso en plena contienda, seguiría diciendo que hacer esto no sólo vale la pena, sino que es *el trabajo* que hemos de realizar para vivir con autenticidad. Pero te prometo que si me preguntas esto en plena caída, te lo responderé con bastante menos entusiasmo y mucho más cabreada. No soy especialmente buena en caídas ni en sentir el dolor durante el proceso de levantarme».

Han pasado dos años desde esa entrevista —dos años más practicando la valentía y saliendo al ruedo— y la vulnerabilidad sigue siendo incómoda y

las caídas siguen doliendo. Y siempre será así. Pero estoy aprendiendo que el proceso de esforzarnos y avanzar heridos tiene tanto que ofrecernos como el de ser valientes y dar la cara.

En estos dos últimos años he tenido el privilegio de compartir parte de mi tiempo con personas extraordinarias. Estas personas proceden de los ámbitos más diversos, desde grandes empresarios y directivos de compañías de la lista Fortune 500, hasta parejas que han conservado su amor durante más de treinta años y padres que están haciendo todo lo posible por cambiar el sistema educativo. Cada vez que han compartido conmigo sus historias de coraje, de caídas y de volver a levantarse, no dejaba de preguntarme: «¿Qué tienen en común las personas con relaciones estables, los padres que están muy conectados con sus hijos, los maestros que fomentan la creatividad y el estudio, los religiosos que guían a las personas por el camino de la fe, y los buenos líderes?» La respuesta era evidente: reconocen el poder de las emociones y no tienen miedo de afrontar el malestar.

Aunque la vulnerabilidad es el origen de muchas de las experiencias que anhelamos —amor, sentido de pertenencia, dicha, creatividad y confianza, por nombrar algunas—, el proceso de recuperar nuestra estabilidad emocional en medio de una batalla es lo que pone a prueba nuestro coraje y donde se forjan nuestros valores. Levantarnos más fuertes tras una caída es lo que nos hace vivir con autenticidad, es el proceso que más nos enseña acerca de nosotros mismos.

En este último par de años, mi equipo y yo también hemos recibido correos electrónicos cada semana de personas que nos escriben: «Me he arriesgado mucho. He sido valiente. Me han vapuleado y ahora estoy tirado en el suelo esperando la cuenta atrás. ¿Cómo me levanto?» Mientras escribía *Los dones de la imperfección* y *Frágil* sabía que acabaría escribiendo un libro sobre la caída. Desde entonces he estado recopilando datos, y lo que he aprendido sobre cómo sobrevivir herida me ha salvado repetidas veces. *Y no sólo me ha salvado, sino que el proceso también me ha cambiado.*

Así es como veo la progresión de mi trabajo:

Los dones de la imperfección — Sé tú mismo.

Frágil — Implícate del todo.

Más fuerte que nunca — Cáete. Levántate. Vuelve a intentarlo.

El hilo que une estos tres libros es nuestro anhelo de vivir con autenticidad. *Vivir con autenticidad* lo defino como implicarnos en nuestra vida con dignidad. Significa cultivar el coraje, la compasión y la conexión para que al levantarnos por la mañana pensemos: «No importa todo lo que voy a hacer hoy ni lo que quedará por hacer, "soy suficiente"». Significa acostarnos por la noche y pensar: «Sí, soy imperfecta y vulnerable y a veces tengo miedo, pero eso no cambia la verdad de que también soy valiente y digna de ser amada y de sentirme integrada».

Los dones de la imperfección y *Frágil* son un «llamamiento a las armas». Son libros que tratan sobre tener el valor de dar la cara y dejarse ver, aunque eso conlleve el riesgo del fracaso, de sufrir, de pasar vergüenza e incluso, posiblemente, hasta de que se nos rompa el corazón. ¿Por qué? Porque escondernos, fingir y protegernos de la vulnerabilidad nos está matando: está matando nuestro espíritu, nuestras esperanzas, nuestro potencial, nuestra creatividad, nuestra capacidad para guiar, nuestro amor, nuestra fe y nuestra alegría. Creo que ambos libros han tenido tanto éxito por dos sencillas razones: estamos hartos de tener miedo y de tener que defender nuestro propio mérito.

Queremos ser valientes y, en el fondo, sabemos que eso implica ser vulnerables. La buena noticia es que pienso que estamos haciendo grandes progresos. Dondequiera que voy me encuentro con personas que me cuentan que están empezando a aceptar su vulnerabilidad y la incertidumbre, y cómo ese cambio está afectando a sus relaciones personales y a su vida profesional.

Recibimos miles de correos electrónicos de personas que nos cuentan sus experiencias con las Diez Directrices que cito en *Los dones de la imperfección*, incluso con las difíciles, como cultivar la creatividad, la diversión y la autocompasión. He trabajado con ejecutivos, maestros y padres que están haciendo todo lo posible por conseguir un cambio cultural

basado en la idea de dar la cara y atreverse a arriesgarse. Esta experiencia ha supuesto mucho más de lo que jamás hubiera podido imaginar cuando hace dieciséis años mi esposo Steve me preguntó: «¿Cómo piensas enfocar tu carrera?», y yo le respondí: «Quiero iniciar un debate mundial sobre la vulnerabilidad y la vergüenza».

Si estamos dispuestos a exponernos y a amar de verdad, se nos romperá el corazón. Si queremos probar cosas nuevas e innovadoras, fracasaremos. Si estamos dispuestos a arriesgarnos preocupándonos y comprometiéndonos, sufriremos decepciones. No importa que la herida la haya provocado una dolorosa ruptura o que el problema venga de algo más pequeño, como un comentario displicente de algún compañero o una discusión con un pariente de la familia política. Si podemos aprender a sentir mientras estamos viviendo estas experiencias y asumir las historias de nuestras contiendas, podremos escribir un final triunfal. Cuando asumimos nuestra propia historia, evitamos la trampa de ser los protagonistas de una historia que está contando otro.

El epígrafe de *Frágil* es la impactante cita de Theodore Roosevelt de su discurso de 1910, «El hombre en el ruedo»[2]:

> No es el hombre crítico el que importa; ni el que se fija en los tropiezos del hombre fuerte, ni en qué ocasiones el autor de los hechos podía haberlo hecho mejor. El mérito es del hombre que está en el ruedo, con el rostro cubierto de polvo, sudor y sangre; del que lucha valientemente[…] del que, en el mejor de los casos, acaba conociendo el triunfo inherente a un gran logro, y del que, en el peor de los casos, si fracasa, al menos habrá fracasado tras *haberse atrevido* a arriesgarse con todas sus fuerzas[…]

Es una inspiradora cita que se ha convertido en una auténtica piedra de toque para mí. Sin embargo, como persona que pasa mucho tiempo en el ruedo, me gustaría concentrarme en una parte en concreto del discurso de Roosevelt: «El mérito es del hombre que está en el ruedo, con el rostro

cubierto de polvo, sudor y sangre» STOP. (Imagina el sonido *scratch*[3] de la aguja sobre un disco de vinilo.) Detente en este punto. Antes de escuchar nada sobre triunfo o logro, quiero ir a cámara lenta en esta parte para descubrir qué es lo que pasa exactamente a continuación.

Estamos caídos de bruces en el ruedo. Quizás el público se ha quedado en silencio, como en los partidos de fútbol o en los partidos de hockey sobre hierba de mi hija, cuando las jugadoras se arrodillan porque alguien se ha hecho daño. Quizás el público ha empezado a abuchear y a gritar. O quizás, en ese momento, tienes visión en túnel y lo único que puedes oír es a tu padre gritando: «¡Levántate! ¡Sácatelo de encima!»

Nuestros momentos «de caer de bruces» pueden deberse a circunstancias importantes como un despido o descubrir que tu pareja tiene un amante, o pueden deberse a situaciones sin demasiada importancia, como enterarte de que tu hijo te ha mentido con respecto a las notas que ha sacado o tener una decepción en tu trabajo. Parece que los ruedos siempre invocan grandeza, pero un ruedo es cualquier momento o lugar en que nos hemos arriesgado a dar la cara y a dejarnos ver. Un ruedo es habernos arriesgado a sentirnos incómodos y a hacer el ridículo asistiendo a una clase nueva de gimnasia. Ser supervisor de un equipo en el trabajo es un ruedo. Un momento difícil en nuestro papel de padres es un ruedo. Estar enamorado es, indiscutiblemente, un ruedo.

Cuando empecé a pensar en esta investigación, revisé mis datos y me pregunté: «¿Qué sucede cuando nos hemos caído de bruces? ¿Qué está pasando en ese momento? ¿Qué tienen en común las mujeres y los hombres que han conseguido levantarse después de una dura caída y han encontrado el valor para volver a arriesgarse? ¿Cuál es el proceso de *levantarse más fuerte tras una caída*?»

No estaba segura de que fuera posible ir a cámara lenta para captar dicho proceso, pero inspirada por Sherlock Holmes[4] decidí intentarlo. A principios de 2014, me estaba ahogando en mis propios datos y mi confianza empezaba a flaquear. También me estaba recuperando de unas

vacaciones muy duras en las que me había pasado la mayor parte del tiempo combatiendo un virus respiratorio que había azotado Houston con la fuerza de un huracán. Una noche de febrero, me acurruqué en el sofá con mi hija Ellen para ver la nueva temporada de la serie británica de la BBC, *Sherlock Holmes*, interpretada por Benedict Cumberbatch y Martin Freeman. (Soy una gran fan de la serie.)

En la tercera temporada hay un episodio en el que disparan a Sherlock. *No te preocupes, no diré quién ni por qué, pero, ¡en fin, no me lo esperaba en absoluto!* En el momento en que le disparan el tiempo se detiene. Sherlock, en lugar de caer inmediatamente, entra en el «palacio de su mente», el estrambótico espacio cognitivo de donde empieza a extraer recuerdos de sus archivos cerebrales, traza nuevas rutas y realiza conexiones imposibles entre hechos aleatorios. En los diez minutos siguientes, muchos de los personajes de reparto habituales pasan por su mente y cada uno le ayuda en su especialidad indicándole la mejor forma de seguir con vida.

En primer lugar, aparece la jueza de instrucción de Londres con la que había tenido un terrible encontronazo. Se dirige a él moviendo la cabeza, cuando Sherlock está completamente desconcertado porque se da cuenta de que es incapaz de entender lo que está pasando y le dice: «No es como en las películas, ¿verdad Sherlock?» Ayudada por un miembro del equipo forense del Nuevo Scotland Yard y por el desafiante hermano de Sherlock, ella le explica la física de cómo debería caerse, qué produce un *shock* y lo que puede hacer para mantenerse consciente. Los tres le advierten de cuándo aparecerá el dolor y de lo que puede esperar en ese momento. Lo que probablemente, en la realidad, puede ser cuestión de tres segundos, en el episodio se desarrolla en unos diez minutos. Me pareció que el guionista era un genio y renovó mi energía para seguir con mi proyecto a cámara lenta.

Mi propósito en este libro es ralentizar los procesos de caer y de levantarse: que seamos conscientes de todas las opciones que se despliegan ante nosotros durante esos momentos de malestar y dolor y que exploremos

las consecuencias de nuestras decisiones. Como he hecho en gran parte en mis otros libros, utilizo la investigación y la narrativa para revelar mis conocimientos. Aquí la única diferencia es que comparto muchas más experiencias personales. Estas narrativas no sólo me proporcionan un asiento en primera fila para ver qué es lo que se está representando sobre el escenario, sino también un pase para acceder a lo que sucede detrás del telón, es decir, los pensamientos, sentimientos y conductas que originan las escenas. En mis historias tengo todos los detalles. Es como ver la versión del director de una película o seleccionar las tomas extras en un DVD, donde puedes oír los comentarios y los procesos mentales del director antes de tomar una decisión. Esto no significa que no pueda captar los detalles en las experiencias de otras personas, siempre lo hago. Es sólo que no puedo enlazar la historia, el contexto, la emoción, la conducta y el pensamiento con la misma exactitud.

Durante las etapas finales de mi desarrollo de la teoría de levantarse más fuerte tras una caída, me reuní con pequeños grupos de personas que estaban familiarizadas con mi trabajo, para compartir con ellas mis conclusiones y conocer su opinión sobre la idoneidad e importancia de la teoría. ¿Iba por el buen camino? Al cabo de un tiempo, dos de los participantes en esas reuniones se pusieron en contacto conmigo para compartir sus experiencias de haber practicado el proceso de levantarse más fuerte tras una caída. Sus experiencias me conmovieron tanto que les pedí permiso para incluirlas en este libro. Ambos aceptaron y les estoy muy agradecida por ello. Son grandes ejemplos de lo que significa levantarse.

En un aspecto cultural, considero que la falta de sinceridad en cuanto a explicar lo duro que es levantarse más fuerte tras una caída, ha producido dos resultados peligrosos: dorar la píldora y el déficit de fueras de serie.

DORAR LA PÍLDORA

Todos nos hemos caído alguna vez y nuestras heridas en las rodillas y moratones en el corazón dan fe de ello. Pero es más fácil hablar de las heridas que mostrarlas junto con sus correspondientes sentimientos al desnudo. Y rara vez vemos las heridas que están en proceso de curarse. No estoy segura de si es porque nos puede la vergüenza de que alguien vea un proceso tan íntimo como el cierre de una herida, o si es porque cuando conseguimos aunar el valor para compartir nuestra todavía supurante llaga, la gente en un acto reflejo mira hacia otro lado.

Preferimos las versiones inspiradoras y depuradas de las historias de fracasos y éxitos. Ese tipo de historias abundan en nuestra cultura. En una conferencia de treinta minutos, normalmente se suelen dedicar 30 segundos al «Luché para remontar» o «Y entonces conocí a alguien nuevo» o, como en mi conferencia en TEDx, simplemente «Fue una pelea callejera».

Queremos que las historias de recuperación no se extiendan demasiado en la fase de oscuridad, para llegar a la arrolladora redención final. Me preocupa que esta falta de sinceridad acerca de cómo superar la adversidad haya dado pie a la Era de Oro del Fracaso. Estos dos últimos años se han organizado conferencias y festivales sobre el fracaso e incluso se han dado premios al fracaso. No me malinterpretes. Me encanta la idea de comprender y aceptar el fracaso como parte de cualquier empresa que valga la pena y sigo defendiéndola. Pero aceptar el fracaso sin reconocer la verdadera herida y el miedo que ésta puede despertar, o el complejo viaje que implica levantarse más fuerte, es dorar la píldora. Separar el fracaso de sus verdaderas consecuencias emocionales es privar a los conceptos de coraje y resiliencia justamente de las cualidades que los hacen tan importantes: dureza, tenacidad y perseverancia.

Sí, no hay innovación, aprendizaje o creatividad sin fracaso. *Pero caerse es doloroso. Fomenta los «debería y podría» que suelen implicar que hay un trasfondo de crítica y vergüenza que puede pasar a primer plano en cualquier momento.*

Sí, estoy de acuerdo con Tennyson cuando escribió: «Mejor es haber amado y haber perdido[5] que jamás haber amado». *Pero cuando se te ha roto el corazón te quedas sin fuerzas, y los sentimientos de pérdida y añoranza pueden hacer que levantarte de la cama se convierta en toda una hazaña. Volver a confiar y atreverte a enamorarte de nuevo puede resultar casi imposible.*

Sí, si nos preocupamos o si nos arriesgamos lo suficiente, sufriremos decepciones. *Pero en esos momentos en que nos invade la decepción y estamos intentando desesperadamente encontrar una salida con la cabeza y con el corazón para lo que va o no va a pasar, la muerte de nuestras expectativas puede causarnos un dolor desmedido.*

El trabajo de Ashley Good es un magnífico ejemplo de cómo hemos de aceptar la difícil emoción del tropiezo. Good es la fundadora y presidenta de Fail Forward[6], una empresa de carácter social cuya misión es ayudar a las organizaciones a que desarrollen culturas de trabajo que fomenten asumir riesgos, la creatividad y la adaptación constante que exige innovar. Empezó como cooperante de ayuda al desarrollo en Ghana con Ingenieros Sin Fronteras de Canadá (ISF) y su labor fue fundamental para el desarrollo de los informes de fracasos del ISF y de la página web AdmittingFailure.com, un lugar en la Red donde cualquiera podía registrar sus historias de fracasos y lo que había aprendido de ellos. Estos primeros informes fueron atrevidos intentos de romper el silencio que envuelve al fracaso en el ámbito de las asociaciones sin ánimo de lucro, que es un sector que depende de ayudas externas. Ingenieros sin Fronteras, frustrado por las oportunidades de aprender que se perdían debido a ese silencio, recopiló sus fracasos y los publicó en un vistoso informe anual. El compromiso de la organización de resolver algunos de los problemas más difíciles del mundo, como la pobreza, exige innovación y aprendizaje, así que prefirió cumplir su objetivo que dar una buena imagen y así inició una revolución.

En su discurso de apertura en FailCon Oslo —un congreso anual sobre el fracaso que tiene lugar en Noruega— Good pidió al público que dijera

palabras que asociara al término *fracaso*. Los asistentes empezaron a gritar: «tristeza, miedo, hacer el ridículo, desesperación, pánico, vergüenza y corazón roto». Entonces, mostró el informe de fracasos de ISF y explicó que esas treinta brillantes páginas incluían catorce historias de fracasos, que demostraban que ISF había fracasado al menos catorce veces el año anterior. Entonces, pidió de nuevo a los participantes que le dijeran palabras que se pudieran usar para describir el informe y a las personas que habían compartido sus experiencias. Esta vez las palabras que se dejaron oír incluían: «útil, generoso, franco, instructivo, audaz y valiente».

Good se sirvió de esta estrategia para explicar que había una gran diferencia entre lo que pensamos de la palabra *fracaso* y lo que pensamos de las personas y organizaciones que tienen el valor de compartir sus fracasos con el fin de aprender y mejorar. Pretender que podemos *ayudar, ser generosos* y *valientes* sin experimentar nosotros mismos emociones fuertes como la *desesperación, la vergüenza* y *el pánico* es una suposición muy peligrosa y engañosa. En vez de dorar la píldora e intentar que el fracaso se convierta en una moda, más nos vale aprender a reconocer la belleza de la verdad y de la tenacidad.

DÉFICIT DE FUERAS DE SERIE

La expresión «déficit de fueras de serie» puede que suene un poco extraña, pero no se me ocurría ninguna otra que captara el sentido de lo que quiero decir. Cuando veo personas que están totalmente seguras de su verdad, o cuando alguien que se ha dado un batacazo, se ha levantado y ha dicho: «¡Mierda! Esto ha dolido, pero es importante para mí y voy a intentarlo de nuevo», lo primero que pienso es «¡Qué fuera de serie!»

En la actualidad hay muchas personas que en lugar de *sentir sufrimiento reaccionan negativamente al mismo*; en vez de *reconocer su dolor, hacen sufrir* a los demás. En vez de arriesgarse a *sentirse decepcionadas*, eligen

vivir decepcionadas. El estoicismo emocional no es ser un fuera de serie. Ir de bravucón no es ser un fuera de serie. La arrogancia no es ser un fuera de serie. No hay nada más lejos de ser un fuera de serie que pretender la perfección.

Para mí un verdadero fuera de serie es la persona capaz de reconocer: «Nuestra familia sufre. Podemos utilizar tu ayuda». O el hombre que le dice a su hijo: «No pasa nada por estar triste. Todos lo estamos alguna vez. Podemos hablar de ello». O la mujer que dice: «Nuestro equipo ha fracasado. Hemos de dejar de culparnos los unos a los otros y hablar seriamente de lo que ha sucedido para aprender de ello y seguir avanzando». Las personas que se enfrentan a la incomodidad y la vulnerabilidad y son capaces de contar sus historias con sinceridad son los verdaderos fuera de serie.

Estar dispuesto a correr riesgos es esencial para resolver problemas en el mundo que parece que no tienen solución: la pobreza, la violencia, la desigualdad, la violación de los derechos humanos, el medioambiente en peligro, por citar algunos. Pero aparte de personas que estén dispuestas a dar la cara y dejarse ver, también necesitamos un buen número de fueras de serie que estén dispuestos a arriesgarse, a caerse, a vivir sus emociones y a volver a ponerse en pie. Necesitamos que este tipo de personas lidere, modele e idee la cultura en todos los ámbitos, incluidos el parental, de la enseñanza, de la administración, del liderazgo, de la política, de la Iglesia, de los creativos y de los organizadores de comunidades.

Mucho de lo que se dice hoy en día sobre el valor está inflado y es retórica vacía, que lo único que hace es camuflar nuestros miedos personales respecto a nuestra capacidad para agradar, nuestros índices de audiencia y nuestra capacidad para mantener nuestro estatus y nivel de vida. Nos hacen falta más personas que estén dispuestas a demostrar qué es arriesgarse y soportar el fracaso, la decepción y el arrepentimiento; personas que estén dispuestas a sentir su propio dolor, en lugar de descargarlo en los demás; necesitamos personas dispuestas a responsabilizarse de sus propias historias, a vivir de acuerdo con sus valores

y a seguir dando la cara. He tenido la gran suerte de haber estado trabajando los dos últimos años con personas verdaderamente extraordinarias, desde profesores, padres y madres, hasta ejecutivos, cineastas, veteranos de guerra, profesionales de recursos humanos, consejeros escolares y terapeutas. A medida que vayamos avanzando en este libro iremos descubriendo qué es lo que tienen en común, pero he aquí la ironía: sienten curiosidad por el mundo emocional y afrontan el malestar sin tapujos.

Tengo la esperanza de que el proceso que expongo en este libro nos aclare las ideas y nos dé unas directrices generales para que podamos volver a levantarnos. Voy a compartir todo lo que sé, siento, creo y he experimentado respecto a levantarse más fuerte tras una caída. Repito que lo que he aprendido de los que han participado en mi investigación sigue salvándome la vida y me siento profundamente agradecida por ello. La verdad es que caerse duele. El reto está en no perder el valor y ser capaz de sentir el dolor hasta que consigues levantarte.

---

1 Brown, B. (2010). *The gifts of imperfection: Let go of who you think you're supposed to be and embrace who you are*, Center City, Minnesota, Hazelden, 2012. (Edición en castellano: *Los dones de la imperfección: guía para vivir de todo corazón: líbrate de quien crees que deberías ser y abraza a quien realmente eres*, Móstoles, (Madrid, Gaia Ediciones, 2012.) *Daring Greatly: How the courage to be vulnerable transforms the way we live, love, parent, and lead*. Nueva York, Gotham Books. (Edición en castellano: *Frágil: El poder de la vulnerabilidad*, Barcelona, Ediciones Urano, 2013.)

---

2 Roosevelt, T. (1910). «Citizenship in a Republic», conferencia en la Sorbonne, París, 23 de abril de 1910. www.theodore-roosevelt.com/images/research/speeches/maninthearena.pdf.

---

3 Sonido que logran los *disc jockeys* moviendo el disco de vinilo hacia delante y hacia atrás, técnica que surgió de la cultura del hip hop. *(N. de la T.)*

---

4 Moffat, S. (2014). «His Last Vow», *Sherlock*, temporada 3, episodio 3, dirigido por N. Hurran, emitido el 2 de febrero. BBC Home Entertainment.

---

5 Tennyson, A. (2003). *In memoriam A. H. H.*, ed. Gray, E. I. Norton Critical Edition, Nueva York, W. W. Norton. Primera edición en 1850 por Moxon.

6 failforward.org/vision y failforward.org/the-team.

SOMOS
HACEDORES POR NATURALEZA.
Trasladamos
LO QUE APRENDEMOS
desde nuestra
CABEZA
a nuestro
CORAZÓN
a través de nuestras
MANOS.

Uno

LA FÍSICA DE LA VULNERABILIDAD

En lo que respecta a la conducta, las emociones y el pensamiento humanos, se confirma el refrán: «Cuanto más aprendo, más cuenta me doy de que me queda mucho por aprender». He aprendido a renunciar a mi afán de atrapar la seguridad para colgarla en la pared. Algunos días echo en falta pretender que la seguridad está a mi alcance. Mi esposo Steve sabe que cuando me encierro en mi estudio a escuchar *My Oh My*, la canción de David Gray[1], una y otra vez, es que estoy de duelo por la pérdida del objetivo que tenía cuando era una joven investigadora. Mis estrofas favoritas de la canción son:

¿Qué está pasando en mi cabeza?
Sabes que solía estar seguro.
Sabes que solía ser muy tajante.

Y no es sólo la letra, sino la forma en que canta la palabra *ta-jan-te*. Unas veces me parece como si se estuviera burlando de la arrogancia de creer que podemos llegar a saberlo todo, y otras me parece como si estuviera cabreado porque se da cuenta de que no podemos. Sea como fuere, me siento mejor cuando yo también canto la canción. La música siempre me ayuda a no sentirme tan sola cuando estoy en medio del caos.

Aunque en mi campo no existen sentencias irrefutables, hay algunas verdades respecto a las experiencias que compartimos que identificaremos

con nuestras creencias y conocimientos. Por ejemplo, la cita de Roosevelt en la que basé mi investigación sobre la vulnerabilidad y arriesgarse, dio pie a mis tres verdades:

Quiero estar en el ruedo. Quiero ser valiente en lo que respecta a mi vida. Cuando elegimos atrevernos a correr riesgos, estamos asumiendo que recibiremos alguna que otra patada en el culo. Podemos elegir el coraje o bien la comodidad, pero no ambas. No al mismo tiempo.

La vulnerabilidad no es ganar o perder, sino tener el valor de dar la cara y dejarse ver cuando no tenemos el control sobre el resultado. La vulnerabilidad no es debilidad, sino nuestra mejor forma de medir el valor.

Muchos de los asientos baratos de las gradas del ruedo están ocupados por personas que jamás se aventuran a bajar a él. Se limitan a lanzar críticas malintencionadas e improperios desde una distancia de seguridad. El problema es que cuando dejamos de preocuparnos de lo que piense la gente y ya no nos hiere la crueldad, perdemos nuestra capacidad para conectar. Pero cuando nos identificamos con lo que piensan los demás de nosotros, perdemos nuestro valor para ser vulnerables. Por consiguiente, hemos de ser selectivos con los comentarios que dejamos entrar en nuestra vida. Para mí, si eres de los que no se han atrevido a salir al ruedo y no te han pateado, no me interesan tus comentarios.

Estas afirmaciones no las considero «reglas», pero indudablemente se han convertido en directrices para mí. También creo que hay algunos principios básicos sobre la valentía, sobre arriesgarnos a ser vulnerables y sobre superar la adversidad que necesitaremos entender antes de empezar. Los considero las leyes básicas de la física emocional: verdades sencillas pero poderosas que nos ayudan a entender por qué el coraje es escaso y transformador. Éstas son las reglas que hay que seguir para levantarse más fuerte tras una caída.

1. Si somos lo bastante valientes con la frecuencia suficiente, sufriremos caídas; es la física de la vulnerabilidad. Cuando nos comprometemos a salir a la luz y nos *arriesgamos* a caer, en realidad nos

estamos comprometiendo a caer. Arriesgarse no significa: «Estoy dispuesto a arriesgarme al fracaso», sino: «Sé que en algún momento fracasaré, pero sigo yendo a por todas». Puede que la fortuna favorezca a los atrevidos, pero también lo hace el fracaso.

2. Una vez que nos hemos dado el batacazo por ser valientes, ya no podemos dar marcha atrás. Podemos superar nuestros fracasos, nuestras meteduras de pata y caídas, pero nunca podemos volver al punto de partida antes de que fuéramos valientes o antes de tropezar. El coraje transforma la estructura emocional de nuestro ser. Este cambio suele provocar un profundo sentido de pérdida. Durante el proceso de levantarnos, a veces sentimos añoranza de un lugar que ya no existe. Queremos regresar a ese momento antes de salir al ruedo, pero no hay marcha atrás. Lo que hace que esto sea más difícil es que hemos pasado a un nuevo nivel de conciencia respecto a lo que significa ser valiente. Ya no podemos seguir fingiendo. Ahora sabemos cuándo nos estamos dejando ver y cuándo nos estamos ocultando, cuándo estamos viviendo de acuerdo con nuestros valores y cuándo no. Nuestra nueva conciencia puede ser revitalizadora, puede volver a avivar el sentido de nuestra vida y recordarnos nuestro compromiso con la autenticidad. Estar a caballo entre la tensión que genera desear volver al momento antes de arriesgarnos y de caer, y la fuerza que nos impulsa a seguir adelante con mayor valor si cabe, es una parte ineludible del proceso de levantarse más fuerte tras una caída.

3. Este viaje sólo te pertenece a ti, sin embargo nadie puede recorrerlo solo con éxito. Aunque desde el principio de los tiempos el ser humano ha hallado la manera de levantarse después de una caída, no hay ningún camino trillado que nos lleve a nuestro destino. Todos hemos de crear nuestro propio camino, y explorar algunas de las experiencias más universalmente compartidas, a la vez que navegamos en una soledad que nos parece como si fuéramos los primeros en poner el pie en regiones que ni siquiera se encuentran en el mapa. Y para complicar aún más las cosas, en lugar de sentirnos a salvo en un camino conocido o con un mismo acompañante, hemos de aprender a depender durante breves momentos de

los compañeros de viaje para encontrar refugio, ayuda, y que esporádicamente estén dispuestos a caminar con nosotros. Para las personas a las que les asusta estar solas, afrontar la soledad inherente de este proceso es todo un reto. Para las que prefieren aislarse del mundo y curarse en soledad, el reto está en la necesidad de hallarse conectado: en pedir y en recibir ayuda.

4. Creados para contar historias. En la cultura de la escasez y del perfeccionismo, hay una razón curiosamente simple por la que queremos asumir, integrar y compartir nuestras epopeyas. Esto se debe a que nos sentimos más vivos cuando conectamos con los demás y somos valientes con nuestras historias personales; es algo que está en nuestros genes. La idea de contar cuentos o historias se ha vuelto universal. Es un recurso para todo, desde los movimientos creativos hasta las estrategias de marketing. Pero la idea de que «estamos enganchados a las historias» es algo más que una frase con gancho. El neuroeconomista Paul Zak ha descubierto que escuchar una historia —una narración con un principio, un desarrollo y un final— hace que nuestros cerebros liberen cortisol y oxitocina[2]. Estas sustancias químicas desencadenan las habilidades exclusivamente humanas de conectar, enfatizar y dar sentido. Las historias, literalmente, forman parte de nuestro ADN.

5. La creatividad alberga conocimiento y lo transforma en práctica. Trasladamos lo que aprendemos desde nuestra cabeza a nuestro corazón a través de las manos. Somos hacedores por naturaleza, y la creatividad es el acto de integración último, es la forma en que asimilamos nuestras experiencias en nuestro ser. En el transcurso de mi carrera, lo que más me han preguntado es: «¿Qué puedo hacer con lo que estoy aprendiendo sobre mí mismo para cambiar mi forma de vida?» Después de dar clases a alumnos de la carrera de trabajadores sociales durante dieciocho años; de desarrollar, implementar y evaluar dos planes de estudios en los últimos ocho años; de dirigir a más de setenta mil alumnos de los cursos por Internet y de entrevistar a cientos de creativos, he llegado

a la conclusión de que la creatividad es el mecanismo que permite que asimilemos el conocimiento y de que éste se transforme en práctica. Los asaro, una tribu de Indonesia y de Papua Nueva Guinea, tienen un hermoso dicho: «El conocimiento no es más que un rumor hasta que habita en nuestros músculos». La idea que tenemos sobre levantarnos más fuertes tras una caída y lo que aprendemos de este proceso, no es más que un rumor hasta que lo vivimos e integramos mediante algún tipo de creatividad y pasa a formar parte de nosotros.

6. El proceso de levantarse más fuerte tras una caída es el mismo tanto si se trata de luchas personales como profesionales. He dedicado tanto tiempo a investigar la vida personal como la profesional, y aunque a la mayoría nos gustaría creer que podemos tener una versión para el hogar y otra para el trabajo del proceso de levantarse más fuerte tras una caída, lo cierto es que no es así. Tanto si eres un joven al que le han roto el corazón, una pareja de jubilados que están luchando contra la decepción, como un ejecutivo intentando recuperarse de un fracaso en un proyecto profesional, la práctica es la misma. No hay un antiséptico universal para caídas. Seguimos teniendo que echar mano del valor para ser capaces de sentir emociones como el resentimiento, la tristeza y el perdón. El neurocientífico Antonio Damasio nos recuerda que los seres humanos no son máquinas pensantes o sensibles, sino máquinas sensibles que piensan. El hecho de que estés en tu despacho, en tu clase o en tu estudio no te exime de la emoción que acompaña a este proceso. Es imposible. ¿Recuerdas los fueras de serie de los que he hablado en la introducción? Otra cosa que tienen en común es que no intentan eludir las emociones: son máquinas sensibles que piensan y que se implican en sus propias emociones y en las de las personas a las que aman, educan y guían. Los líderes con más capacidad de transformar y de resiliencia que he conocido en el transcurso de mi carrera tienen tres cosas en común: en primer lugar, reconocen la importancia de las relaciones y de contar historias en la cultura y en la estrategia, y sienten curiosidad por sus propias emociones, pensamientos y conductas. En segundo lugar, entienden y sienten curiosidad por la conexión que existe entre las emociones, los

pensamientos y las conductas de las personas que están bajo su supervisión y por cómo estos factores afectan a las relaciones y a la percepción. En tercer lugar, tienen la habilidad y la voluntad de soportar el malestar y la vulnerabilidad.

7. Comparar el sufrimiento es una de las funciones del miedo y de la escasez. Caerse, aunar valor y afrontar las heridas suele dar pie a brotes de elucubraciones respecto a nuestro criterio, confianza en nosotros mismos e incluso nuestro valor como personas. El «soy suficiente» puede convertirse lentamente en un «¿Realmente soy suficiente?» Si algo he aprendido en la última década es que el miedo y la escasez desencadenan inmediatamente la comparación, y ni siquiera el dolor ni el sufrimiento se libran de la evaluación y la clasificación. *Mi esposo ha muerto y el sufrimiento es peor que el sufrimiento por el síndrome del nido vacío. No tengo derecho a estar mal por no haber conseguido el ascenso cuando a mi amigo acaban de darle la noticia de que su esposa tiene cáncer. ¿Te avergüenzas de haberte olvidado de la obra de teatro de la escuela de tu hijo? Por favor, ése es un problema de los países desarrollados; hay muchas personas que mueren de hambre cada minuto.* Lo contrario de la escasez no es la abundancia, sino simplemente el suficiente. La empatía no es finita y la compasión no es una pizza cortada en ocho raciones. Cuando eres empático y compasivo con alguien, éstas son las cualidades mínimas que vas a desplegar. Pero hay más. El amor es lo último que hemos de racionar en este mundo. El refugiado o refugiada sirio/a no se beneficiará más porque le reserves tu comprensión y se la niegues a tu vecino o vecina que se está divorciando. Sí, la perspectiva es esencial. Pero estoy convencida de que quejarse y cabrearse es lícito, siempre y cuando lo hagamos con un poco de perspectiva. Una herida es una herida, y cada vez que reconocemos nuestra propia lucha y la de las demás personas respondiendo con empatía y compasión, la curación que se deriva de ello nos beneficia a todos.

8. No puedes transformar un proceso emocional, vulnerable y audaz en una fórmula fácil y apta para todos los públicos. En realidad, pienso que pretender vender a la gente una fórmula fácil para el dolor es el peor

tipo de panacea. *Levantarse más fuerte tras una caída* no ofrece una solución, receta o guía paso a paso; sino que presenta una teoría —basada en los datos— que explica el proceso social básico que experimentan hombres y mujeres cuando están intentando superar un tropiezo. Es un mapa que te guiará a través de los patrones y temas más importantes que han surgido de la investigación. Gracias a mis entrevistas y a mis propias experiencias, he visto procesos que han durado veinte minutos y procesos que han durado veinte años. He visto personas que se han estancado, han acampado y se han quedado en el mismo sitio una década. Aunque el proceso parece seguir algunos patrones, no presenta ninguna fórmula o visión estrictamente lineal. Se mueve hacia delante y hacia atrás, es un proceso iterativo e intuitivo que adopta distintas formas según la persona. En este proceso no siempre hay una relación entre el esfuerzo y el resultado. No puedes manipularlo o perfeccionarlo para que sea rápido y sencillo. La mayor parte del tiempo has de ir a tientas. La forma en que yo espero contribuir es creando un lenguaje para este proceso, para que seamos conscientes de los temas que puede que tengamos que solucionar si queremos levantarnos más fuertes tras una caída, y simplemente hacer saber a las personas que no están solas.

9. El valor es contagioso. Levantarse más fuerte tras una caída no sólo te cambia a ti, sino a las personas que te rodean. Ser testigo del potencial humano para la transformación a través de la vulnerabilidad, del valor y de la tenacidad, puede ser un claro llamamiento al valor para unos o un penoso espejo para los que todavía están atrapados en las secuelas de la caída, sin deseo alguno o incapaces de asumir sus historias. Tu experiencia puede influir profundamente en las personas con las que te relacionas, tanto si eres consciente de ello como si no. El monje franciscano Richard Rohr escribe: «Después de cualquier experiencia verdaderamente iniciática sabes que formas parte de algo más grande. A partir de ese momento, la vida ya no gira en torno a ti, eres tú quien gira en torno a la vida[3]».

10. Levantarse más fuerte tras una caída es una práctica espiritual. Volver a ponerse en pie no implica ni religión, ni teología ni doctrina. Sin embargo, mis datos reflejaron sin excepción que el concepto de espiritualidad era un componente esencial en la resiliencia y en el proceso de superación de la lucha. He generado la siguiente definición de espiritualidad basándome en los datos que he recopilado durante toda una década: *la espiritualidad es reconocer y celebrar que todos estamos inextricablemente conectados mediante una fuerza superior a nosotros, y que nuestra conexión con esa fuerza y entre nosotros se basa en el amor y en el sentido de pertenencia. Practicar la espiritualidad aporta perspectiva, sentido y propósito a nuestra vida.* Unos llaman Dios a ese poder superior. Otros no. Algunas personas celebran su espiritualidad en las iglesias, sinagogas, mezquitas u otros lugares de culto, mientras que otros hallan la divinidad en la soledad, a través de la meditación o en la naturaleza. Por ejemplo, yo procedo de una dinastía de personas para las que ir a pescar es como ir a la iglesia, y para una de mis mejores amigas bucear es una de las experiencias más sagradas que existen. Resulta que nuestras expresiones de la espiritualidad son tan variadas como personas hay en el mundo. Cuando nuestras intenciones y acciones son guiadas por la espiritualidad —nuestra creencia en la interconexión y el amor—, nuestras experiencias cotidianas pueden convertirse en prácticas espirituales. Podemos transformar la enseñanza, el liderazgo y la educación de los hijos en prácticas espirituales. Pedir y recibir ayuda puede ser una práctica espiritual. Contar historias y crear pueden ser prácticas espirituales porque nos ayudan a cultivar el estar conscientes. Mientras estas actividades *pueden ser* prácticas espirituales, levantarse más fuerte tras una caída *debe ser* una práctica espiritual. El proceso de levantarse requiere de las creencias fundamentales sobre la conexión y requiere combatir con perspectiva, sentido y propósito. No hace mucho encontré esta cita en el *feed*[4] de Instagram de Liz Gilbert y creo que resume perfectamente lo que acabo de decir: «La gracia te conducirá a lugares que la precipitación no puede».

1 Gray, D. y McClune, C. (1998). *My Oh My* de *White Ladder,* Iht Records.

2 Zak, P. J. (2012), *The moral molecule: The source of love and prosperity*, Nueva York, Dutton.

3 Rohr, R. (2004). *Adam's return: The five promises of male initiation*, Nueva York, Crossroad Publishing.

4 Es un medio por el que los usuarios de un blog pueden saber que éste se ha actualizado y acceder rápidamente a esa información. *(N. de la T.)*

LA FASE INTERMEDIA
es
CAÓTICA,
PERO TAMBIÉN ES
DONDE LA
magia
OCURRE.

Dos

LA CIVILIZACIÓN TERMINA EN LA LÍNEA DE FLOTACIÓN

Una vez hice un mapa de mi corazón[1] y en el centro dibujé directamente el lago Travis. Situado en la exuberante región de Texas Hill Country, justo en el extremo occidental de Austin, el lago es una reserva del río Colorado de 104 kilómetros de longitud. Es un lugar de orillas rocosas, impresionantes acantilados y árboles de mezquite, que rodean sus frías aguas de color azul turquesa.

Pasé todos los veranos de mi infancia en el lago Travis. Es donde aprendí a pescar percas y róbalos negros, a colocar espineles para pescar siluros, a tallar con cuchillo, a construir cabañas en los árboles y a poner bien la mesa. Mi tía abuela Lorenia y su esposo, el tío Joe, tenían una casa en Volente. En aquellos tiempos las zonas alrededor del lago eran rurales, eran el hogar de gente de campo con camiones y cañas de pescar que no se consideraban residentes de Austin, sino simplemente «vivían en el lago». Hoy en día, esa misma zona se considera un barrio de las afueras de Austin y está plagado de mansiones y de urbanizaciones de lujo valladas.

La tía Bea vivía al lado de la tía Lorenia, y Ma y Pa Baldwin vivían en la casa contigua con su hija y su yerno, Edna Earl y Walter. Edna Earl y la tía Lorenia fueron muy amigas toda la vida. Pasé muchas horas corriendo descalza de una casa a otra, entrando y saliendo sin preocuparme de los portazos de las mosquiteras. Jugaba a las cartas con tía Bea, y luego me iba corriendo a casa de tía Lorenia para hacer un pastel en el horno.

Coleccionaba piedras y cazaba luciérnagas con Ma y Pa. A Edna Earl le encantaba escuchar mis chistes infantiles de «Toc toc… ¿quién es?»

La tía Lorenia era la distribuidora de Avon de la zona. Ayudarla a preparar los paquetes para las clientas y «hacer la ruta con ella» era para mí la gran atracción del verano. Desde que cumplí los diez años, más o menos, nos metíamos las dos en su coche, ella conducía y yo iba a su lado con mi rifle de balines Red Ryder BB y las bolsas con los cosméticos, perfumes y cremas apiladas entre nosotras. Yo me cuidaba del muestrario de lápices de labios, que era una caja de vinilo brillante atiborrada de diminutos tubitos blancos de todos los colores y fórmulas inimaginables.

Íbamos por largos caminos de grava y aparcábamos delante de la verja de metal de una clienta. Tía Lorenia bajaba primero para abrir la verja y comprobar que no hubiera animales salvajes o serpientes de cascabel. Una vez que había hecho las comprobaciones, me decía gritando: «Trae el pintalabios y deja el rifle» o «Trae el pintalabios y el rifle». Me bajaba de la furgoneta, con los pintalabios y a veces con mi Red Ryder en mano, y nos dirigíamos hacia la casa.

Después de las largas mañanas entregando los pedidos de Avon, preparábamos bocadillos, los envolvíamos, y cogíamos un puñado de gusanos del improvisado criadero de gusanos que tío Joe tenía en su jardín trasero, en un antiguo arcón frigorífico de Coca-Cola de la marca Westinghouse de la década de 1930. Con nuestro almuerzo y nuestros cebos, nos íbamos al muelle a pescar y a flotar sobre el lago en flotadores redondos gigantes. Nunca he sido más feliz en toda mi vida que flotando por el lago Travis. En la actualidad, cuando cierro los ojos, todavía puedo recordar lo que sentía dejándome llevar en mi flotador, sintiendo el calor del sol sobre la piel y observando las libélulas revoloteando por encima del agua y espantando a las percas que me mordisqueaban los dedos de los pies.

EL PREMIO DE LA PUERTA GRANDE

El lago Travis fue mágico para mí, fue de ese tipo de experiencias maravillosas que quieres compartir con tus hijos. Así que cuando Steve y yo planificamos nuestras vacaciones de verano de 2012, decidimos alquilar una casa a una media hora de tía Lorenia y tío Joe. Estábamos entusiasmados porque era la primera vez que íbamos a hacer unas vacaciones tan largas: íbamos a estar fuera durante dos semanas enteras. Unas vacaciones anárquicas de una semana son tolerables, pero nuestra familia funciona mejor cuando hay algunos límites. Por eso acordamos que estaríamos atentos a que nuestros hijos no se pasaran con la tecnología, que nos acostaríamos a horas razonables, cocinaríamos y comeríamos de un modo relativamente saludable, y haríamos ejercicio lo más a menudo posible. Nuestros hermanos y padres iban a venir a pasar unos días con nosotros, así que advertimos a todos sobre nuestros planes de «vacaciones saludables». A continuación empezaron a llegar un montón de correos electrónicos con planes detallados de comidas y listas de la compra.

La casa de alquiler estaba situada en una cala profunda del lago y una larga escalera conducía a un muelle que tenía una caseta con un tejado de chapa ondulada galvanizada. Steve y yo nos propusimos cruzar la cala a nado todos los días que estuviéramos allí. Eso suponía un trayecto de aproximadamente un kilómetro entre la ida y la vuelta. El día antes de marcharnos fui a comprarme un traje de baño *Speedo* y unas gafas para nadar nuevos. Hacía mucho tiempo que Steve y yo no nadábamos juntos. Veinticinco años para ser exactos. Cuando nos conocimos los dos éramos socorristas y entrenadores de natación. Aunque sigo nadando todas las semanas, en estos momentos de mi vida lo hago más bien para «tonificar» la musculatura. Steve, sin embargo, era un nadador profesional cuando estaba en el instituto, jugaba en el equipo de waterpolo en la universidad y todavía sigue tomándose la natación muy en serio. Yo valoro las diferencias en nuestras habilidades actuales de este modo: él todavía hace virajes, yo sólo toco y me voy.

Una mañana temprano, antes de que se levantara nuestra tribu, Steve y yo nos dirigimos hacia el muelle. Mis hermanas estaban en casa con sus

correspondientes familias, así que dejamos a nuestros hijos a buen recaudo con ellas. Nos zambullimos y empezamos nuestro recorrido por la cala. Más o menos a mitad del trayecto hicimos la parada de rigor cuando se nada en espacios abiertos, para comprobar que no haya embarcaciones. En esa parada para comprobar el tráfico del lago se cruzaron nuestras miradas. En ese momento sentí que me inundaba la gratitud por estar rodeada de semejante belleza y por el regalo tan grande que era estar nadando en mi lago mágico con el chico que había conocido en el agua hacía veinticinco años. En ese momento en que estaba sintiendo la intensa vulnerabilidad que, en mi caso, siempre acompaña a una alegría profunda, di rienda suelta a mis sentimientos y le dije a Steve con ternura: «Estoy muy contenta de que hayamos decidido hacer esto juntos. Es hermoso estar aquí». Steve, normalmente, es mucho más hábil expresando sus sentimientos, así que me preparé para una respuesta igualmente efusiva. Por el contrario, respondió con una medio sonrisa evasiva y breve diciendo: «Sí. El agua está muy buena». Y siguió nadando.

Nos separaban escasamente cuatro metros. «¿No me ha oído? —pensé —. Quizás ha entendido otra cosa. Quizá mi inesperado arranque de sensibilidad le ha pillado por sorpresa, ¿y se ha emocionado tanto que se ha quedado sin habla?» Sea como fuere, no fue una reacción normal y no me gustó. A lo cual reaccioné sintiéndome ridícula y empezando a sentir vergüenza.

Llegué a la orilla rocosa de la otra punta unos minutos después que Steve, que se había parado para descansar, pero que ya estaba preparando su regreso. Estábamos a pocos metros el uno del otro. Respiré profundo y valoré la posibilidad de *repetirle* lo que le había dicho. Un poético intento de conexión ya había conseguido sacarme de mi zona de confort, volver a intentarlo me daba miedo y me parecía una estupidez. Pero sabía que Steve lo haría. Lo intentaría veinte veces si fuera necesario, pero él es más valiente que yo. Leonard Cohen, en su canción *Hallelujah*[2], dice:

Quizás haya un Dios allá arriba,

pero lo único que he aprendido del amor
ha sido cómo dispararle a alguien
que desenfundó más rápido.

Así es como me educaron a mí: ataca antes de que te ataquen, o al menos, en cuanto te ataquen. Si lo intentas una vez y te hieren, date por enterado. Si lo intentas por segunda vez y te hieren, considérate imbécil. El amor es sin lugar a dudas mi asignatura pendiente.

No era capaz de reconciliar el miedo que sentía, allí en el agua turbulenta del lago, con el hecho de que acababa de escribir un libro sobre vulnerabilidad y estar dispuesto a correr riesgos. Así que me dije a mí misma: «Pon el corazón en tus labios». Le sonreí con la esperanza de ablandarle y dupliqué mis intentos de conexión: «Esto es fantástico. Me encanta lo que estamos haciendo. Me siento muy cerca de ti».

Parecía como si estuviera mirando a través de mí, en lugar de mirarme a mí: «Sí. Buen regreso». Y se marchó. «¿Qué mierda está pasando? —pensé —. ¿Qué está pasando? No sé si he de sentirme humillada o enfadarme.» Tenía ganas de llorar y de gritar. Sin embargo, la ansiedad me hizo inspirar profundo e iniciar mi regreso al punto de partida.

Gané a Steve en el trayecto de regreso al muelle por unas pocas brazadas. Estaba exhausta física y emocionalmente. Me sentía incluso como si estuviera un poco colocada. Cuando Steve llegó al muelle, se dirigió directamente hacia la destartalada escalera metálica y empezó a impulsarse para salir del agua.

—¿Puedes volver a meterte en el agua? —le dije. Es lo único que fui capaz de decir. Se detuvo y giró la cabeza para mirarme agarrado todavía a la escalera—. Vuelve a meterte en el agua, por favor.

Me hizo caso y volvió a sumergirse.

—¿Qué pasa? —me preguntó mientras nos mirábamos a la cara y nos manteníamos flotando cerca del muelle.

«¿Qué pasa? —pensé—. ¿Quiere saber qué pasa? No tengo ni idea de qué es lo que pasa.» Lo único que sabía era que yo ya había escrito el guión

para el resto de la mañana sobre nuestra experiencia en el agua, y sin una intervención nos dirigíamos irremediablemente hacia un día terrible. Lo habíamos hecho mil veces.

Subiríamos al muelle, nos secaríamos y volveríamos a la casa. Pondríamos a secar las toallas en la barandilla del porche, entraríamos en la cocina, y Steve diría: «¿Qué hay para desayunar, nena?»

Yo le habría mirado y le habría lanzado un sarcástico: «No lo sé, neeene. Deja que se lo pregunte al hada de los desayunos». Luego hubiera mirado al techo con las manos en la cintura y hubiera dicho: «¡Oh, hada de los desayunos! ¿Qué hay para desayunar?» Y tras una pausa lo suficientemente larga y dramática, le habría dicho a ese viejo bonachón: «Ey, Steve. Se me ha olvidado cómo funcionan las vacaciones. Se me ha olvidado que me encargo del desayuno, de la comida, de la cena, de la colada, de hacer las maletas, de llevar las gafas para nadar, la crema de protección solar, el repelente de mosquitos, la comida, y…» En algún momento de mi letanía, Steve habría arrugado la cara y me hubiera dicho confundido: «¿Ha pasado algo? ¿Qué me he perdido?» Luego, en algún momento, después de cuatro o veinticuatro horas de maniobras de guerra fría, empezaría a salir todo.

Podíamos interpretar este guión con los ojos cerrados. Pero estábamos en el lago Travis, eran nuestras vacaciones especiales y quería cambiarlo. Le miré y en lugar de empezar con reproches, probé algo diferente. «Estoy intentando conectar contigo y me estás dando esquinazo. No lo entiendo.»

Sólo me miró. Habría unos nueve metros de profundidad al lado del muelle, así que estábamos todo el rato moviendo las piernas para mantenernos a flote.

Tenía que pensar deprisa. Todo esto era nuevo para mí. En el transcurso de lo que a mí me pareció una hora, pero que probablemente fueran treinta segundos, mi mente se debatía entre el «Sé amable» y el «¡No, ve a por él!», «Sé amable» y «¡No, protégete; túmbalo!»

Opté por la amabilidad y la confianza y confié plenamente en una técnica que había aprendido durante mi investigación, una frase que surgió repetidamente en las distintas variables.

—Siento que estás pasando de mí y *la historia que me estoy montando* es que me has mirado cuando nadaba y has pensado: «Tío, se está haciendo vieja. Ya no puede ni con el estilo libre». O me has mirado y pensado: «Desde luego el *Speedo* ya no le sienta como hace veinticinco años».

Steve parecía nervioso. Cuando se siente frustrado no lo manifiesta con agresividad, sino con respiraciones profundas, apretando los labios y moviendo la cabeza. Probablemente, esta estrategia le sirva en su trabajo como pediatra, pero yo le conozco y sé cuándo está nervioso. Me dio la espalda y luego volvió a girarse diciéndome:

—Mierda. Te sientes vulnerable, ¿verdad?

La respuesta fue inmediata.

—Sí. Pero estoy a punto de cabrearme. Así que lo que tengas que decirme importa y mucho.

Puede que en mis investigaciones hubiera aparecido alguna vez la frase «la historia que me estoy montando» y que me pareciera un instrumento importante, pero era la primera vez que la usaba y estaba literal y emocionalmente fuera de mis casillas.

Steve se volvió a alejar y regresó de nuevo: y después de lo que me pareció otra eternidad, al final me respondió.

—No quiero hacer esto contigo. De verdad que no.

Mi reacción inmediata fue el pánico. «¿Qué estaba pasando? ¿Qué me quería decir con eso de que “no quería hacer esto conmigo”? Qué gilipollez. Qué me quería decir, ¿que no quería nadar conmigo? ¿Hablar conmigo?» Entonces se me ocurrió de pronto que con *esto* quizá se estuviera refiriendo a estar casados. El tiempo empezó a detenerse, y yo empecé a ver la película de terror a cámara lenta, cuando de pronto volví a la realidad al decirme él:

—No. No quiero hablar de esto contigo en este momento.

Me quedé sin armas y sin paciencia.

—Es una pena, pero resulta que estamos teniendo esta conversación ahora. ¿Te das cuenta? Te estoy hablando. Tú estás respondiendo. Estamos conversando.

A los pocos segundos de un incómodo silencio y de haberse alejado de mí en el agua, Steve por fin se atrevió a hablarme.

—Mira, no me importa salir por ahí con los niños. De verdad que no.

«¿Qué?» Cada vez lo entendía menos.

—¿A qué te refieres? ¿De qué estás hablando?

Steve me dijo que no le importaba llevarse a los niños a la cala en la lancha inflable. De hecho, le gustaba tirar de ella para llevarlos hasta donde pudieran encontrar «el tesoro secreto», y que le encantaba que yo tuviera tiempo para estar con mis hermanas.

Cuando llegó a ese punto, levanté la voz y le interrumpí:

—¿De qué me estás hablando? ¿Qué estás queriendo decir?

Steve respiró profundo y con un tono de voz entre la agitación y la resignación, me respondió:

—No sé qué es lo que me estabas diciendo. No tengo ni la menor idea. He estado intentando superar un ataque de pánico durante todo el rato que hemos estado nadando. Sencillamente he intentado concentrarme en mis brazadas.

Se hizo el silencio.

—Anoche soñé que llevaba a los cinco niños en la lancha de goma, y cuando estábamos a mitad de la cala, apareció una lancha motora que se dirigía hacia nosotros. Yo hacía señas con las manos, pero ésta ni siquiera redujo la velocidad. Al final, cogía a los cinco niños y los tiraba al agua sumergiéndolos lo más al fondo que podía. Pero, ¡demonios, Brené! Ellen y Lorna saben nadar, pero Gabi, Amaya y Charlie son pequeños, y hay dieciocho metros de profundidad. Los sacaba de la lancha y los arrastraba hacia las profundidades. Los mantenía abajo a la espera de que la barca pasara por encima de nosotros. Sabía que si salíamos a la superficie nos matarían. Así que esperaba. Pero llegó un momento en que me daba cuenta de que Charlie se estaba quedando sin oxígeno. Sabía que se ahogaría si permanecíamos un minuto más allí abajo. No sé lo que me estabas diciendo. Sólo contaba mis brazadas e intentaba regresar al muelle.

Mi corazón y mis ojos se inundaron de lágrimas. Era lógico. Habíamos llegado a la casa en un día laborable, cuando el lago está bastante tranquilo. Era viernes y el tráfico en el lago se duplicaría durante el fin de semana y todo el mundo sabe que hay gente que conduce borracha por él. Cuando te has criado con «gente de agua», conoces muchas historias sobre accidentes de lanchas y de esquí acuático provocados por la bebida y, por desgracia, sueles conocer a personas que han sido víctimas directas de los mismos.

—Me alegro muchísimo de que me lo hayas dicho, Steve.

—¡Mierda! —exclamó mirando al cielo.

«Dios mío. Tengo que parar esta conversación. ¿Y ahora qué?» No me lo podía creer.

—¿Qué dices? Por supuesto, que me alegro de que me lo hayas contado.

—Mira. Te ruego que no empieces con tus investigaciones. No me digas lo que crees que has de decir. Sé lo que quieres. Quieres al tío duro. Quieres al chico que rescata a los niños que están a punto de ser atropellados por la lancha motora, lanzándolos a la orilla y que nada tan rápido que llega allí antes que ellos para amortiguar su caída. El chico que te mira desde la otra punta de la cala y te dice gritando: «¡No te preocupes, nena! ¡Todo controlado!» —respondió Steve moviendo la cabeza.

Él estaba sufriendo. Yo estaba sufriendo. Los dos estábamos cansados y al borde de la más absoluta vulnerabilidad. Ambos nos debíamos la verdad. De acuerdo, no le mencionaría mis investigaciones, pero tengo la suficiente experiencia en investigación como para saber que aunque nos encantaría echar la culpa a unos padres distantes o crueles, al acoso escolar o a algún entrenador déspota de la mayor parte de la vergüenza que sienten los hombres, lo cierto es que a las mujeres nos aterra que los hombres pierdan las riendas de su caballo blanco de príncipe azul y podemos ser las que más critiquemos su vulnerabilidad.

Yo suelo decir: «Enséñame una mujer que acepte ver a un hombre realmente asustado y vulnerable, y te enseñaré a una mujer que ha aprendido a aceptar su propia vulnerabilidad y que no debe su poder o su estatus a ese hombre. Enséñame a un hombre que puede estar con una

mujer verdaderamente asustada y vulnerable y que sea capaz de simplemente escuchar sus problemas sin intentar arreglar nada o aconsejarla, y te enseñaré a un hombre al que no le importa reconocer su propia vulnerabilidad y que no debe su poder al omnipotente y omnipresente mago de Oz».

Le tendí mi mano a Steve.

—¿Sabes una cosa? Hace diez años esta historia me habría asustado. No sé si hubiera podido afrontarla. Puede que hubiera dicho lo correcto, pero al cabo de un par de días, al menor incidente, la hubiera sacado a relucir de un modo desagradable, como: «¿Estás seguro de que te sientes con ánimo para sacar a pasear a los niños en la lancha inflable?» Habría metido la pata. Te habría herido y traicionado tu confianza. Estoy segura de haberlo hecho en el pasado y lo siento de veras. Hace cinco años no habría sido tan dura. Te habría entendido y respetado, pero probablemente, hubiera tenido miedo. ¿Y hoy? Hoy me siento tan afortunada por tenerte y por nuestra relación, que no quiero nada ni nadie que no seas tú. Estoy aprendiendo a tener miedo. Eres el mejor hombre que conozco. Además, nosotros somos todo lo que tenemos. Somos el premio de la puerta grande.

Steve sonrió. Yo estaba hablando en clave, pero él sabía a qué me refería. «El premio de la puerta grande» es una línea de una de nuestras canciones favoritas, *In Spite of Ourselves*[3], de John Prine e Iris DeMent. Es una de nuestras canciones favoritas de cuando empezamos a salir juntos, y el estribillo siempre me recuerda a Steve:

A pesar de nosotros mismos
acabaremos sentados en un arco iris.
Contra todo pronóstico,
somos el premio de la puerta grande, cariño.
Nos haremos daño a nosotros mismos
para vengarnos el uno del otro.
No quedará nada salvo nuestros viejos corazones
bailando en nuestros ojos.

Subimos la escalerilla del muelle, nos secamos y empezamos el ascenso por la escalera que conducía a la casa. Steve me dio un cachete en el trasero con su toalla mojada y sonrió.

—Sólo para que lo sepas: todavía te sienta bien el *Speedo*.

Esa mañana fue un momento decisivo en nuestra relación. Ahí estábamos los dos, totalmente enfrascados en nuestras propias historias de vergüenza. Yo preocupada por mi aspecto y mi cuerpo, el motivo de vergüenza más común en las mujeres. Él, por su parte, con miedo de que yo pensara que era débil; el motivo de vergüenza más común en los hombres. Los dos teníamos miedo de aceptar nuestra vulnerabilidad, aun a sabiendas de que es el único camino para salir del temporal que ocasiona la vergüenza y para poder consolarnos mutuamente. De algún modo, encontramos el valor para confiar en nosotros mismos y el uno en el otro, evitando el aguijón venenoso de las palabras que nunca hubiéramos podido borrar y la retirada del afecto que genera la guerra fría. Esa mañana revolucionó nuestra idea de nuestro matrimonio. No fue una evolución sutil: fue algo que cambió definitivamente nuestra relación. Y fue algo bueno.

Para mí se convirtió en una historia con muchas posibilidades, de lo que *podría ser* si cuando estamos enfadados, frustrados o heridos sacamos lo mejor que hay en nosotros. Normalmente, nuestras discusiones no eran tan productivas, pero ésta fue transformadora. De hecho, fue una experiencia tan intensa que le pregunté a Steve qué pensaría si la utilizara en mis conferencias como ejemplo del poder de la vulnerabilidad.

—Por supuesto, es una historia alucinante —me dijo.

En discusiones posteriores hemos podido rescatar algunas de las estrategias que aprendimos en el lago, pero por alguna razón que en aquel tiempo desconocía, las crisis posteriores nunca fueron tan buenas o tan productivas como la de ese día. Estoy convencida de que fue la magia del lago Travis o la majestuosidad de la propia naturaleza la que nos hizo ser más amables y tiernos el uno con el otro. Al final, aprendería que la historia no terminaba aquí.

NO PUEDES EVITAR EL SEGUNDO DÍA

Para abreviar diré que al cabo de dos años me encontraba en un escenario compartiendo la historia del lago Travis en una abarrotada sala de los Estudios de Animación Pixar.

En primer lugar, como tantas otras cosas en mi vida, la sincronicidad influyó en cómo acabé dando una conferencia en Pixar. Estaba en un aeropuerto de Estados Unidos esperando la llegada de un avión que venía con retraso, así que decidí ir a la tienda a comprar algo para leer. Me sorprendió ver a Eric Clapton en la portada de *Fast Company*[4] —una de mis revistas favoritas—, la compré y me la puse en el bolso.

Cuando por fin despegamos, saqué la revista y al mirarla más de cerca vi que no se trataba de Eric Clapton. Era una foto de Ed Catmull, que bien podría haber sido de una portada de la revista *Rock and Roll*, y el artículo trataba sobre su nuevo libro. Ed es el presidente de los Estudios de Animación Pixar y Walt Disney, y es justo que diga que su libro *Creatividad, S.A*[5]. es lo que más me ha influido de todo lo que he leído en mi vida. Sus lecciones sobre lo que han de hacer los verdaderos líderes para identificar los obstáculos que acaban con la confianza y la creatividad, para fomentar culturas y condiciones que favorezcan que las personas con talento saquen lo mejor de ellas mismas, cambió mi forma de pensar sobre mi función en mi organización e incluso en mi propia familia. Tras distribuir ejemplares del libro a todos los miembros de mi equipo, sus ideas y conceptos no tardaron en convertirse en nuestro lenguaje vernáculo en el trabajo.

Estaba tan impresionada por la obra de Ed que me puse en contacto con mi editor en Random House (el mismo que el de Ed), para pedirle que nos presentara. Esperaba entrevistarle para este libro. Daba la casualidad de que Ed y un grupo de personas que eran el alma de Pixar habían visto mis conferencias TED. De pronto me invitaron a pasar un día con ellos. Lo

primero que pensé: «¿Sería demasiado si apareciera vestida como Jessie de *Toy Story*? ¡Qué caray! Iré a visitarles».

Ya sé que muchas personas considerarían nuestro mutuo interés de conocernos como pura coincidencia. Yo lo califico de «milagroso». O, como dice el novelista Paulo Coelho sobre su libro *El alquimista*[6], cuando estás en el camino, el universo conspira para ayudarte.

Después de mi conferencia, fui a comer con Ed y con algunos de los talentos de Pixar, principalmente productores, directores, animadores y escritores. La conversación se centró en la inevitable incertidumbre, vulnerabilidad y malestar del proceso creativo. Mientras explicaban lo frustrante que es que por más experiencia o éxito que tengas, no te libras de la desalentadora duda, que es una parte ineludible del proceso, recordé mis propias experiencias con The Daring Way.

The Daring Way es un programa con certificación, diseñado para los profesionales de campos afines que quieran difundir mi trabajo. En nuestros seminarios de formación nacionales, nuestro principal instrumento de enseñanza es un curso intensivo de tres días. Los miembros de nuestro equipo imparten el programa en grupos de diez o doce personas, de este modo los nuevos candidatos pueden experimentar mi trabajo como participantes y conocer la investigación que hay detrás de todo ello. Por más veces que lo hayamos hecho o por más personas que hayan recibido el diploma, el segundo día de este formato de tres días sigue siendo difícil. De hecho, los facilitadores diplomados que utilizan este modelo de tres días con sus clientes siempre nos dicen: «Pensaba que me saldría mejor y que el segundo día sería más fácil, pero no lo consigo. Sigue siendo muy duro».

De pronto, cuando estaba en Pixar, lo vi claro. Miré a Ed y le dije: «Oh, Dios mío. Lo entiendo perfectamente. No podéis evitar el segundo día». Ed lo captó inmediatamente. Sonrió de un modo que quería decir: «Así es. No te puedes zafar de la fase intermedia».

El *segundo día* o cualquiera que sea para ti el periodo intermedio, es cuando estás «en la oscuridad», cuando se ha cerrado la puerta detrás de ti.

Has avanzado demasiado para darte la vuelta y estás lo suficientemente cerca del final como para ver la luz. En mi trabajo con veteranos y miembros activos del ejército, hemos hablado de esta oscura fase intermedia. Todos lo conocen como «el punto sin retorno», es un término de la aviación acuñado por los pilotos para ese momento en que no tienen suficiente combustible para volver al punto de partida. Curiosamente es un término universal que se remonta al famoso dicho de Julio Cesar, *alea iacta est* o «la suerte está echada»[7], que pronunció en el año 49 a.C. mientras cruzaba el río con sus tropas para iniciar la guerra. Tanto si se trata de una antigua estrategia de combate como de un proceso creativo, te encuentras en un momento de oscuridad en el que no hay marcha atrás.

En los grupos de The Daring Way, el segundo día significa que nos estamos adentrando en la parte de la vergüenza y el mérito, y que las personas sienten que están al descubierto. El brillo de haber empezado algo nuevo y la chispa de la posibilidad se van apagando y van dejando la densa estela de la niebla de la incertidumbre. La gente se cansa. Con nuestros grupos, y con los grupos en general, llegas a la parte peliaguda de lo que Bruce Tuckman, un investigador de la dinámica de grupo, describe como el ciclo de «formación-tormenta-normalización-realización»[8]. Primero está la creación de un grupo o un equipo (formación), luego le sigue la etapa difícil, cuando los miembros tienen que descubrir la dinámica (tormenta). Después llega un momento en que el grupo se encauza (normalización), y, por último, empieza a avanzar (realización). La fase de *tormenta* es la fase intermedia. No es sólo una etapa oscura y de vulnerabilidad, sino que suele ser turbulenta. Las personas encuentran todos los medios inimaginables para resistirse a la oscuridad, hasta pelearse entre ellas.

Creo que lo más difícil de ese segundo día es justamente lo que Ed y su equipo de Pixar señalaron, como la parte no negociable del proceso. La experiencia y el éxito no te garantizan un tránsito fácil por la fase tormentosa intermedia. Lo único que te confieren es un poquito de gracia, que te susurra al oído: «Esto forma parte del proceso. No te rindas». La

experiencia no crea ni un solo destello de luz en esa oscuridad intermedia. Sólo te infunde un poquito de fe en tu capacidad para navegar a tientas. La fase intermedia es caótica, pero también es donde se obra la magia.

Cuando concluíamos nuestra conversación en Pixar, uno de los escritores compartió una observación respecto a lo que estábamos hablando. «El segundo día es como el segundo acto de nuestras historias. Siempre es la parte más difícil para nuestro equipo. Es donde nos estrujamos el cerebro con nuestros personajes y nuestro arco argumental.»[9] Todos los presentes respondieron con un enérgico movimiento de afirmación con la cabeza o con un apasionado: «¡Sí!»

Tras mi regreso a Houston, Ed me envió un correo electrónico en el que me decía que nuestra conversación sobre el segundo día había causado mucho revuelo. En aquellos momentos no tenía ni idea de hasta qué punto aquel revuelo y mi visita a Pixar acabaría afectando a mi vida personal y profesional.

En la Pared de las Historias de Pixar colgaba un cartelito con tres frases escritas:

La historia es el compendio.
La historia es el proceso.
La historia es la investigación.

En la parte superior de la pared había dibujada una imagen, que simbolizaba el axioma de «la historia es la reina». Cuando regresé a casa, utilicé notas adhesivas para recrear esa pared en mi estudio y recordarme a mí misma la importancia de tener una historia en nuestras vidas. Resultó que también fue el presagio de algo importante para mí. Sabía que el viaje a Pixar había sido algo más que un gran día con gente de mucho talento: había algo más. Pero todavía no sabía la gran repercusión que iba a tener ese momento de claridad súbita.

Antes de mi visita a Pixar, nunca le había prestado demasiada atención a la ciencia de contar historias. Al prepararme mis conferencias, tampoco

había calculado conscientemente las historias que iba a contar. En realidad, cuando leo los análisis esporádicos de mis charlas para TED, siempre me sorprende que la gente se fije en los pequeños gestos, desde miradas hasta pausas, para etiquetar y estructurar mi trabajo. *A los cuatro minutos, Brené cambia de posición y se va hacia la izquierda con una semisonrisa. Esto se conoce como el Giro de la Sonrisa Suave y se ha de utilizar con sumo cuidado.* Estoy exagerando un poco, pero no tanto. Suena muy raro.

Valoro mucho a las personas que son buenas narradoras y sé que no es fácil. Supongo que aprendí a contar historias gracias al largo linaje de buenos narradores del que procedo. Creo que mi educación, junto con los años de estudio de la ciencia y el arte de enseñar, me ha convertido en narradora por accidente. Y aunque puede que supiera desenvolverme con una historia, sabía que tenía que aprender más sobre esta habilidad por una razón: en mi último estudio, contar historias se estaba manifestando como una variable clave. Así que hice lo que mejor se me da: investigar.

Le mandé un correo electrónico a Darla Anderson, una productora que conocí en Pixar y que había participado en algunas de mis películas favoritas, incluida *Toy Story 3*, *Monsters, Inc.*, *Bichos* y *Cars*. Le pregunté si podía ayudarme a comprender el razonamiento que utilizan las personas que trabajan en Pixar para seguir la tradicional estructura de tres actos en la narración de una historia. Aunque estaba amasando un creciente número de libros y artículos sobre un montón de temas afines, desde la neurociencia de la narrativa hasta escribir guiones, quería escuchar cómo era el proceso de boca de alguien que trabajara en ello, que estuviera empapado del tema. De ahí es de donde surgen mis mejores datos: de las experiencias reales de las personas.

Darla fue fantástica. Ya me había mandado correos electrónicos diciéndome que el equipo todavía estaba hablando de la vulnerabilidad y que el «te sienta bien el *Speedo*» se había convertido en una piedra de toque entre los miembros de Pixar. En un par de correos electrónicos, me ayudó a aclararme con los tres actos:

Primer acto: el protagonista siente la llamada de la aventura y la acepta. Se establecen las reglas mundanas, y llega el final del primer acto: el «incidente que le incita».

Segundo acto: el protagonista intenta por todos los medios resolver el problema por la vía fácil. Hasta que llega a un punto culminante en que se da cuenta de lo que realmente va a implicar resolverlo. Este acto incluye llegar a «tocar fondo».

Tercer acto: el protagonista ha de probar que ha aprendido la lección, generalmente, ha de estar dispuesto a demostrarlo a cualquier precio. Es la fase de la redención: se convierte en un personaje iluminado que sabe lo que ha de hacer para resolver el conflicto.

Lo primero que se me ocurrió fue: «¡Caray! Esto es el viaje del héroe de Joseph Campbell»[10]. Joseph Campbell fue un erudito estadounidense, profesor y escritor, especialmente conocido por su trabajo sobre mitología y religión comparada. Campbell descubrió que hay innumerables mitos de diferentes épocas y culturas que comparten estructuras y etapas fundamentales, que él denominó el viaje del héroe o el monomito. Esta idea la introdujo en su libro *El héroe de las mil caras*, que leí por primera vez a los veintitantos, y que volví a leer a los treinta y tantos. Recuerdo que las estanterías de libros de mi madre estaban llenas de libros de Joseph Campbell y de Carl Jung. Esto me ayudó a darme cuenta de que además de los cuentos que contaba mi padre alrededor de la hoguera cuando íbamos de camping, yo había estado más en contacto con el arte de contar historias de lo que pensaba.

Le mandé un correo electrónico a Darla preguntándole si mi comparación con Campbell iba bien encaminada, y me respondió: «¡Sí, señora! ¡Siempre hacemos referencia a Joseph Campbell y al viaje del héroe al principio de cada película!» Todo empezaba a encajar, y, casi sin darme cuenta, tuve la oportunidad de aplicar a mi propia historia todo lo que estaba aprendiendo.

Una tarde, después de una conversación francamente dura con Steve respecto a nuestros puntos de vista aparentemente distintos sobre revisar los deberes —discusión que *no* terminó con un cachete en mi trasero con una toalla mojada y un cumplido, sino más bien con mi recomendación de «vale más que lo dejemos ahora antes de que digamos algo de lo que luego nos vamos a arrepentir»— me senté en mi estudio y me puse a contemplar mi versión casera de la Pared de las Historias de Pixar. *¿Quizá sólo deberíamos discutir en el lago? ¿Quizá me aferro a la historia del lago Travis porque es una excepción?* Ninguna de nuestras discusiones sucesivas desde aquel día había tenido tan buen final. Empecé a rebobinar la historia una y otra vez en mi cabeza mirando mi pared de las historias, donde había pegado una nota adhesiva gigante con los tres actos.

Cada vez más frustrada con Steve y con mi incapacidad para dar la cara y arreglar las cosas como lo habíamos hecho en Austin, decidí hacer un mapa en tres actos de nuestra historia del lago. Quizás aprendería algo nuevo. Éste es el resultado:

Primer acto: la llamada a la aventura de nadar por el lago. Incidente incitador: Steve me hiere cuando me siento vulnerable y estoy intentando conectar con él.

Segundo acto: realmente, nada. Sólo un desagradable regreso a nado propulsado por la ansiedad.

Tercer acto: reconocemos el malestar y la vulnerabilidad y lo resolvemos.

Entonces volví a tener otro de esos momentos de inspiración que sacudió todo mi cuerpo desde los pies a la cabeza. *No te puedes saltar el segundo día. No te puedes saltar el segundo día. No te puedes saltar el segundo día. ¿Dónde está la caótica fase intermedia? ¿Dónde está el segundo acto?*

Había contado esta historia cincuenta veces, pero jamás había desarrollado el segundo acto, y nunca lo había mencionado. *¿Y qué pasaba con el desagradable regreso a nado? ¿Y si la historia del lago en realidad*

se hubiera desarrollado bajo el agua, en lugar de en la superficie? De pronto recordé que Carl Jung y Joseph Campbell habían escrito sobre el agua[11] como símbolo de lo inconsciente. El simbolismo y la metáfora forman parte de nuestros genes narrativos, pero yo no suelo usar palabras como *consciente* e *inconsciente*. Creo en sus conceptos, pero sencillamente estas palabras no me resultan fáciles o prácticas, no me son afines o no me dicen nada. Yo prefiero usar los términos *despierto* o *percatado.* Sin embargo, era evidente que había estado pasando algo sin que yo me hubiera dado cuenta, y ¿qué mejor símbolo para «lo que trasciende la percatación» que el agua profunda?

La ansiedad que experimentamos Steve y yo mientras nadábamos ese día, es bastante habitual en los nadadores y submarinistas. Te arriesgas mucho cuando te aventuras en un entorno que no puedes controlar y donde no te puedes fiar enteramente de tus sentidos. Hunter S. Thompson escribió: «La civilización termina en la línea de flotación[12]. Más allá de ese punto, todos pasamos a formar parte de la cadena alimentaria, y no siempre estamos en la cima». ¿No me había dado cuenta de lo que realmente había sucedido ese día? ¿Había estado contando la versión civilizada de la historia? ¿Estaba sucediendo algo más importante que escapaba a mi comprensión en estos momentos?

Saqué mi diario de investigación y empecé a escribir todo lo que podía recordar de ese regreso al muelle nadando.

En primer lugar, el regreso fue tremendo, tenía la sensación de estar nadando en arenas movedizas. Las gafas de nadar me protegían los ojos, pero en el lago Travis no ves más allá de tus narices. Incluso cuando era pequeña me preguntaba cómo esa agua de color azul verdoso podía ser tan espesa.

Recuerdo que hubo un momento en que a mitad de camino de regreso al muelle, me puse muy nerviosa. Empecé a pensar: «¿Qué hay debajo de mí? ¿Hay cuerpos por allí abajo? ¿Hay serpientes?» Cuando tenía ocho años, pasó algo terrible. Pa, el vecino de tía Lorenia del que he hablado antes, se

ahogó en el lago. Había ido a pescar al muelle solo, se cayó al agua, se golpeó la cabeza al caer, y murió. Cuando nadaba, se me disparó la mente y empecé a ponerme nerviosa (para lo cual, si he de ser sincera, no necesito mucho siempre que estoy en lagos u océanos). Justo cuando sentía la necesidad de girarme boca arriba y empezar a flotar hasta que alguien viniera a rescatarme de mi propio embalse rebosante de ansiedad, conseguí sobreponerme.

Además de batallar contra el pánico a la profundidad, me estaba planteando una serie de preguntas aleatorias sobre Steve y la situación que se estaba produciendo. Estaba barajando escenarios y verificando mi propia realidad mientras me abría paso por las aguas opacas. No veía nada, pero lo sentía todo. Era como si la emoción que estaba generando mi cerebro hubiera añadido veinticinco kilos a mis tobillos. Apenas podía seguir pataleando con mis piernas. Normalmente, me encanta la sensación de ingravidez del agua. Ese día todo el tiempo sentí que me estaba hundiendo.

Cuanto más escribía en mi diario, más me sorprendía de lo vívidos que eran mis recuerdos de aquel día. Por consiguiente, pasé a enumerarlos confeccionando una lista.

1. Cuando empecé a nadar, comencé a montarme una versión de la historia que me permitía ser la víctima (y la heroína) y vengarme de Steve cuando menos se lo esperase.

2. En cada brazada pensaba para mis adentros: «Estoy muy cabreada. Estoy muy cabreada». Pero a los pocos minutos, confesé. Hacía varios años que había aprendido que cuando estoy planificando una venganza o ensayando una conversación en la que soy de lo más mezquina o intento que la otra persona se sienta mal, normalmente no estoy enfadada, sino herida, incómodamente vulnerable o avergonzada. Aquel día en el lago sentía las tres cosas. Me sentía mal porque él había pasado de mí y estaba avergonzada por la razón por la que lo había hecho.

3. Entonces empecé a pelearme con mi propio montaje de venganza. No soportaba el final en el que Steve acababa pagando los platos rotos, pero es

lo que mejor se me da cuando me siento ofendida. La única forma en que podía cambiar el guión era contando una historia distinta, en la que las intenciones de Steve no fueran negativas. Mientras nadaba no dejaba de hacerme preguntas: «¿Podría llegar a ser tan generosa? ¿Tengo parte de la culpa? ¿Puedo confiar en él? ¿Confío en él? ¿Cuál es el supuesto más generoso que puedo imaginar respecto a su respuesta sin dejar de reconocer mis sentimientos y necesidades?»

4. La pregunta más difícil de responder ese día implicaba la decisión más vulnerable que he de tomar siempre que tengo miedo o estoy enfadada: ¿Cuáles son las consecuencias de tirar las armas y sacarme la armadura? *¿Y si él me estaba haciendo daño a propósito? ¿Y si realmente él era una persona insensible? Y si le concedía el beneficio de la duda y me equivocaba, entonces me sentiría doblemente avergonzada por haber sido rechazada* y *por ser inocente.* Por supuesto, ahí fue cuando empecé a pensar en los posibles cuerpos que podía haber en las entrañas del lago, en krakenes, los temibles calamares gigantes que han aterrorizado a generaciones de marineros. De hecho, esa mañana recordé esa escena de la segunda entrega de *Piratas del Caribe*, en la que Davy Jones grita: «¡Soltad al Kraken!»[13] No me extraña que me notara aturdida cuando llegué al muelle.

5. Recuerdo que estaba deseando hablar con mis hermanas de esto antes de meter la pata.

Antes de que me diera tiempo de escribir el punto número seis en la creciente lista de mi diario, tuve otro momento de inspiración. ¡Oh, Dios mío! Las preguntas a las que había estado intentando responder esa mañana no eran aleatorias. Esas preguntas eran conceptos que estaban surgiendo a raíz de mi investigación sobre cómo superar la adversidad. Había estado un año contando esta historia como ejemplo de vulnerabilidad y resiliencia a la vergüenza, y poco podía imaginar que lo que había detrás de esa historia —en esa agua turbulenta— era también la historia de levantarse más fuerte tras una caída.

Cuando escribí *Frágil*, decidí no incluir lo que estaba aprendiendo sobre superar la adversidad. No sólo era excesivo para incluirlo en un mismo libro donde estaba introduciendo conceptos como la vulnerabilidad y la escasez, sino que todavía no acababa de entenderlo. Conocía los elementos de la resiliencia a la vergüenza y el papel de la vulnerabilidad en la valentía, pero en lo que se refería al verdadero proceso de levantarse más fuerte tras una caída, sólo tenía claro lo básico. Todavía tenía que ordenarlo y etiquetar las piezas.

Recordando que mi investigación estaba teniendo lugar bajo el agua ese verano, ni se me ocurrió pensar en el carácter práctico de lo que estaba aprendiendo sobre levantarse más fuerte de situaciones cotidianas sin demasiada importancia, como el incidente del lago. Pensaba que estaba trabajando en un proceso dirigido a los grandes retos de la vida. Como todo el mundo, he conocido el fracaso y sé lo que es tener el corazón roto, he superado fracasos profesionales y desengaños personales de los que te cambian la vida. Aunque una de las características de la investigación en la teoría fundamentada es que genera procesos sociales básicos que tienen una aplicación muy amplia, me preocupaba el hecho de si levantarse más fuerte podía aplicarse a una extensa gama de situaciones, o incluso de que yo quisiera que así fuera. ¿Mermaría su poder de algún modo si lo aplicaba a situaciones de menor importancia, como la discusión del lago? La respuesta es «No». El sufrimiento comparado me ha enseñado que jamás hemos de infravalorar la importancia de tener un proceso que nos sirva para afrontar las heridas y desengaños cotidianos. Éstos pueden modificar quiénes somos y lo que sentimos, del mismo modo que las cosas que consideramos importantes.

Sigo pensando que el lago Travis es un lugar mágico, pero no porque disolvió el conflicto entre Steve y yo. Fue un momento revolucionario que sólo se pudo producir porque los dos fuimos capaces de reconocer nuestras propias historias. No es que nos diéramos cuenta enseguida y aceptáramos nuestra vulnerabilidad. Tal como había dicho Darla en su correo electrónico, en nuestro segundo acto el héroe prueba todas las formas

sencillas de resolver el problema antes de rendirse a la evidencia. Después de dedicar dos años a estudiar los detalles del proceso de levantarse más fuerte tras una caída para entender cómo funciona cada parte y cómo encajan las piezas, ahora, cuando reflexiono sobre el tema, me doy perfecta cuenta de por qué sucedieron las cosas aquella mañana estival. Yo estaba asimilando el proceso.

El proceso de levantarse más fuerte tras una caída

La finalidad de este proceso es aprender a levantarnos de nuestras caídas, corregir nuestros errores y enfrentarnos al sufrimiento de un modo que nos haga más sabios y auténticos.

LA ESTIMACIÓN: PROFUNDIZAR EN NUESTRA PROPIA HISTORIA

Reconocer la emoción y sentir curiosidad por nuestros sentimientos y el modo en que conectan con nuestra forma de pensar y de comportarnos.

LA CONTIENDA: ASUMIR NUESTRA HISTORIA

Ser sinceros con las historias que nos montamos sobre nuestras contiendas, y ser capaces de poner en tela de juicio esas confabulaciones y suposiciones para determinar qué hay de verdad en ello, qué hay de autoprotección, y qué hemos de cambiar si queremos vivir de un modo más auténtico.

LA REVOLUCIÓN

Escribir un nuevo final para nuestra historia basado en las enseñanzas básicas, que hemos extraído después de haber lidiado con ellas y utilizar esta nueva historia de coraje para cambiar la forma en que nos implicamos en el mundo y, en última instancia, para transformar nuestra forma de vivir, de amar, de ejercer como padres y madres, y de dirigir.

---

1 Técnica de crecimiento personal parecida al Mapa del Tesoro, pero en forma de corazón, sirve para cartografiar los sentimientos. *(N. de la T.)*

---

2 Cohen, L. (1984). «Hallelujah», de *Various Positions*, Columbia Records.

---

3 Prine, J. (1999). *In Spite of Ourselves*, con DeMent, I., de *In Spite of Ourselves*, Oh Boy Records.

---

4 véase los siguientes artículos en *Fast Company*, 184, abril de 2014: «Catmull the wise», pp. 68-74; Catmull, E., y Tetzeli, R., «At some point, all our movies suck», pp. 64-66; «Inside the Pixar braintrust», pp. 67-74.

---

5 Catmull, E. y Wallace, A. (2014). *Creativity, Inc.: Overcoming the unseen forces that stand in the way of true inspiration*, Nueva York, Random House. (Edición en castellano: *Creatividad, S.A.*, Barcelona, Conecta, 2012.)

6 Coelho, P. (1998). *The Alchemist*, San Francisco, HarperCollins. (Edición en castellano: *El alquimista*, Barcelona, Editorial Planeta, S.A., 2004.)

7 Suetonius (2000). *The lives of the Caesars*, trad. Edwards, C., Oxford World's Classics, Nueva York, Oxford University Press.

8 Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequence in small groups, *Psychological Bulletin*, *63*, 6, pp. 384–399.

9 Término del mundo de la televisión, cine y videojuegos que se refiere a la cronología de las escenas o episodios *(N. de la T.)*

10 Campbell, J. (2008). *The hero with a thousand faces*, 3.ª ed, Novato, California, New World Library. (Edición en castellano: *El héroe de las mil caras*, Madrid, Fondo de Cultura Económica de España, S.L., 2013.)º

11 Campbell, J. (2008) *The hero with a thousand faces*, 3.ª ed, Novato, California, New World Library; Jung, C. G. (1980). (Edición en castellano: *El héroe de las mil caras*, Madrid, Fondo de Cultura Económica de España, S.L., 2013.) *The archetypes and the collective unconscious*, trad. Hull, R. F. C. Obras completas, 2.ª ed., vol. 9, pt. 1, Princeton, Nueva Jersey, Princeton University Press. Primera edición, 1959 de Princeton University Press. (Edición en castellano: *Arquetipos e inconsciente colectivo*, Barcelona, Ediciones Paidós Ibérica, 2011.)

12 Thompson, H. S. (1988). *Generation of swine: Tales of shame and degradation in the '80s*. Gonzo papers, vol. 2, Nueva York, Summit Books.

13 Elliott, T. y Rossio, T. (2006). *Pirates of the Caribbean: Dead Man's Chest*, directed by Verbinski, G. Walt Disney Studios Home Entertainment.

LO IRÓNICO ES QUE
intentamos
RENEGAR *de nuestros* **MOMENTOS DIFÍCILES**
para parecer más perfectos o más
ACEPTABLES.
PERO NUESTRA PERFECCIÓN
– e incluso nuestra autenticidad –
EN REALIDAD DEPENDE DE
NUESTRA CAPACIDAD PARA
INTEGRAR
TODAS NUESTRAS EXPERIENCIAS,
incluidas las caídas.

Tres

ASUME TUS HISTORIAS

> Un mapa no se limita a cartografiar[1], sino que descifra y formula significados, crea puentes entre el aquí y el allí, entre ideas disparatadas que antes no sabíamos que estaban conectadas.
>
> Reif Larsen

Me encantan los mapas, no porque nos indiquen la ruta o nos digan cuándo o cómo viajar, sino simplemente porque marcan los lugares que acabaré visitando. Saber que esos lugares existen y que han sido visitados por otras personas, aunque yo todavía no los haya explorado, tiene mucha fuerza.

He trazado el mapa del proceso de levantarse más fuerte tras una caída con las historias y experiencias de los hombres y las mujeres que han encontrado formas auténticas de superar sus conflictos. Este proceso nos enseña a asumir nuestras historias de caídas, de meteduras de pata y de afrontar nuestras heridas, a fin de integrarlas en nuestras vidas para llegar a escribir nuevos y arriesgados finales.

«Asumir nuestra historia y amarnos a nosotros mismos en el transcurso de ese proceso es lo más valeroso que haremos jamás.» Todavía creo en esta cita de mis dos libros anteriores, quizás ahora más que nunca. Pero sé que hace falta algo más que valor para asumir tu propia historia. Asumimos nuestras historias para no pasarnos la vida condicionados por ellas o

negándolas. Y aunque el viaje, a veces, sea largo y arduo, es el camino hacia una vida más auténtica.

EL PROCESO DE LEVANTARSE MÁS FUERTE TRAS UNA CAÍDA

La finalidad de este proceso es aprender a levantarnos de nuestras caídas, corregir nuestros errores y enfrentarnos al sufrimiento de un modo que nos haga más sabios y auténticos.

La estimación. Los hombres y mujeres que se levantan más fuertes tras una caída no sólo están dispuestos a tener en cuenta sus emociones, sino que son capaces de hacerlo. En primer lugar, reconocen que están sintiendo algo: les han puesto el dedo en la llaga, se han pillado los dedos, se ha desencadenado algo, sus emociones se han descontrolado. En segundo lugar, sienten curiosidad por saber qué les está pasando y por averiguar qué relación guarda lo que están sintiendo con sus pensamientos y conductas. Al comprometernos con este proceso nos adentramos en nuestra historia.

La contienda. Los hombres y las mujeres que se levantan más fuertes tras una caída están dispuestos a lidiar con sus historias y son capaces de hacerlo. Con *contienda* quiero decir que son sinceros respecto a las historias que se han montado sobre sus batallas personales y que están dispuestos a revisar, afrontar y validar sus versiones, a medida que investigan aspectos como los límites, la vergüenza, la culpa, el resentimiento, tener el corazón roto, la generosidad y el perdón.

Lidiar con estos temas y avanzar desde nuestras primeras respuestas hasta un nivel de comprensión más profundo de nuestros pensamientos, sentimientos y conductas, nos conduce al conocimiento esencial de quiénes somos y de cómo interactuamos con los demás. En la contienda es donde se cultiva la autenticidad y donde empieza el cambio.

La revolución. A diferencia del cambio evolutivo, que es gradual, el cambio revolucionario básicamente transforma nuestros pensamientos y creencias. Lidiar con nuestra historia y asumir nuestra verdad para reescribir un final nuevo y valeroso, transforma nuestra forma de ser y de relacionarnos con el mundo. Los hombres y las mujeres que se levantan más fuertes tras una caída son capaces de integrar el conocimiento esencial que proviene del proceso de levantarse más fuerte tras una caída en su forma de vivir, de amar, de dirigir, de ejercer como padres y madres y de participar como ciudadanos. Esto tiene consecuencias tremendas no sólo en sus propias vidas, sino también en sus familias, organizaciones y comunidades.

INTEGRAR

Integrar proviene de la palabra latina *integrare*, que significa «hacer completo». La integración es el motor que nos ayuda a atravesar la estimación, la contienda y la revolución, y la finalidad de cada uno de estos procesos es convertirnos en personas completas. Los participantes mencionaron la importancia de sentirse auténticos y completos, en contraposición a tener que estar siempre haciendo divisiones en sus vidas, escondiendo partes de sí mismos o rectificando sus historias. Las herramientas que han utilizado para integrar las historias de sus tropiezos están al alcance de todos porque son muy humanas y forman parte de nuestra plenitud: contar historias y la creatividad (principalmente escribir o tomar notas de sus experiencias).

La integración a través de la creatividad

Steve Jobs creía que la «creatividad no es más que conectar cosas»[2]. Estaba convencido de que crear no era más que conectar puntos entre las experiencias que hemos tenido, para sintetizar cosas nuevas. Decía que esto sólo era posible si teníamos más experiencias o dedicábamos más tiempo a pensar sobre ellas. Estoy de acuerdo, ésa es justamente la razón por la que la creatividad es un instrumento de integración tan potente. Crear es el acto de prestar atención a nuestras experiencias y establecer las conexiones entre los puntos, a fin de conocernos mejor y conocer mejor el mundo que nos rodea. Además de dar cursos basados en la creatividad y de aprender de ese proceso, tuve la oportunidad de entrevistar a más de cien creativos durante mi investigación. Ningún colectivo me enseñó más sobre el inherente y duro espacio intermedio de cualquier proceso y sobre el poder de la integración.

Para el fin que aquí nos ocupa, sólo haré unas anotaciones, nada formal, unos pocos apuntes sobre nuestras experiencias. Estás invitado a hacer algo más elaborado, por supuesto, pero no es necesario. Lo que realmente importa es dedicar tiempo y atención a nuestras experiencias.

Entre los narradores de historias profesionales que entrevisté para este libro se encontraba Shonda Rhimes[3], la creadora, directora y productora de las series estadounidenses *Anatomía de Grey* y *Scandal*, y una de mis guionistas favoritas. Cuando le pregunté sobre el papel de la contienda en una historia, me respondió: «No sé cómo es el personaje hasta que no he visto cómo se enfrenta a la adversidad. Así es como conoces a las personas, dentro y fuera de la pantalla».

Si *integrar* significa «hacer completo», entonces es justamente lo opuesto a fraccionar, negar, desunir, desenmarañar o separar. Creo que muchos nos movemos de esta manera por el mundo de los sentimientos. Lo irónico es que intentamos renegar de nuestros momentos difíciles para parecer más perfectos o más aceptables. Pero nuestra perfección —e incluso nuestra autenticidad— en realidad depende de nuestra capacidad para integrar todas nuestras experiencias, incluidas las caídas.

1 Larsen, R. (2009). *The selected works of T. S. Spivet*, Nueva York, Penguin Press.

2 Wolf, G. (1996). «Steve Jobs: The next insanely great thing.» *Wired*, 4.02, febrero de 1996. Extraído de archive.wired.com/wired/archive/4.02/jobs_pr.html.

3 entrevista realizada por Brené Brown el 18 de julio de 2014.

LA CURIOSIDAD
es
CONFLICTIVA.
PERO ESTÁ BIEN.
A veces hemos de
LIDIAR CON
UNA HISTORIA
para descubrir la verdad.

Cuatro

LA ESTIMACIÓN

> La gran pregunta[1] es si vas a ser capaz de darle un cordial «sí» a tu aventura.
>
> Joseph Campbell

Puede que no te hayas inscrito por gusto en el viaje del héroe, pero éste empieza en el preciso momento en que te caes, te dan una patada en el culo, sufres una decepción, metes la pata o sientes que te han roto el corazón. No importa que no estés preparado para una aventura emocional: sufres igual. Y nos sucede a todos sin excepción. La única decisión que hemos de tomar es qué papel vamos a desempeñar en nuestra propia vida. ¿Queremos escribir la historia nosotros mismos o vamos a confiársela a otra persona? Escribir nuestra propia historia implica incomodidad; supone anteponer el valor a la comodidad.

Una de las verdades de vivir con autenticidad es que *o profundizas en tu historia y asumes tu verdad, o vives fuera de ella, y te pasas la vida defendiendo tu dignidad a cualquier precio.* Al profundizar en la historia de una caída podemos tener la sensación de que vamos a ser engullidos enteros por las emociones. Normalmente, nuestro cuerpo responde antes que nuestra mente consciente, y se prepara para defenderse: correr o huir. Incluso con los pequeños conflictos y decepciones cotidianos, la intolerancia física y emocional al malestar es la principal razón por la que nos mantenemos al margen de nuestras historias y nunca llegamos a

afrontarlas verdaderamente o a integrarlas en nuestras vidas. Nos desconectamos de ellas para autoprotegernos.

En navegación, el término *estimación*, como en *navegación por estima*, es el proceso de calcular dónde estás. Para ello has de saber dónde estabas y qué factores han influido para que llegaras adonde estás ahora (velocidad, rumbo, viento, etc.). Sin una estimación no puedes trazar una nueva ruta. En el proceso de levantarnos más fuertes tras una caída, no podemos trazar un rumbo nuevo y valeroso hasta que no determinamos exactamente dónde estamos, sentimos curiosidad por cómo hemos llegado hasta aquí, y decidimos hacia dónde queremos dirigirnos. Lo nuestro es una estimación emocional.

Los hombres y las mujeres que demuestran la habilidad de salir más fuertes del sufrimiento o de la adversidad comparten un patrón claro: tienen en cuenta las emociones. La palabra *reckon* (estimar, calcular) deriva del inglés medio[2] *reckenen*, que significa narrar o hacer una valoración. La estimación del proceso de levantarse más fuerte tras una caída consta de dos partes engañosamente simples: 1) conectar con nuestros sentimientos, y 2) sentir curiosidad por la historia que hay tras ellos; qué emociones estamos experimentando y de qué forma guardan relación con nuestros pensamientos y conductas.

En primer lugar, para levantarnos más fuertes tras una caída primero hemos de reconocer que «hemos caído de bruces» en el ruedo, lo que implica una reacción emocional. Recuerda que estos momentos pueden producirse por algo aparentemente sin importancia y que somos susceptibles a ellos siempre que estamos intentando dar la cara y dejarnos ver. Se activa un mecanismo y nos invade la decepción o la rabia, nuestro ritmo cardíaco se dispara, algo nos dice que las cosas no van bien. Nos la hemos pegado. Afortunadamente, en esta estimación no es necesario que identifiquemos la emoción con precisión, basta con que reconozcamos que estamos sintiendo algo. Ya tendremos tiempo de averiguarlo exactamente más adelante.

No sé qué está pasando, pero lo único que quiero es esconderme.
Sólo sé que quiero dar un puñetazo contra la pared.
Quiero Oreos. Muchas.
Me siento_____(decepcionado, arrepentido, asqueado, herido, enfadado, destrozado, confundido, atemorizado, preocupado, etc.)
Estoy_____ (sufriendo mucho, muy vulnerable, luchando contra la vergüenza, abochornado, abrumado, envuelto en la pena).
Steve hizo caso omiso de mi intento de conexión y ahora siento entre miedo y rabia.
Tengo un nudo en el estómago.

Esto parece bastante sencillo, pero te sorprendería saber cuántas personas no reconocemos jamás nuestras emociones o sentimientos; por el contrario, las descargamos. En vez de decir: «He fracasado y me siento fatal», decimos: «Soy un fracasado». Representamos ese papel y nos cerramos, en vez de abrirnos y pedir ayuda.

Aquí, la finalidad es simplemente reconocer que hay emociones y sentimientos implicados. Algunas personas puede que seamos conscientes de que hay una emoción por la forma en que responde nuestro cuerpo. Otras lo sabemos porque la mente empieza a dispararse con pensamientos, o bien porque se produce el fenómeno del recuerdo a cámara lenta. Y otras sólo son capaces de reconocer una emoción cuando se produce un estallido, como gritar a sus hijos o enviar un correo electrónico desagradable a un colega. En mi caso, todo depende de la emoción. Cuando siento vergüenza, a veces la respuesta de mi cuerpo es el primer indicio de que la emoción se está apoderando de mí. Empiezo con la visión en túnel y se me acelera el pulso. Mi conducta, que no es precisamente ejemplar, suele ser un signo de que estoy resentida, y cuando empiezo a ensayar conversaciones relacionadas con una situación de «te pillé», suelo sentirme vulnerable o tener miedo.

Reconocer la emoción significa desarrollar la percepción que nos permite ver la conexión entre nuestra forma de pensar, nuestros sentimientos (incluida nuestra fisiología) y nuestra conducta. Aunque algunos investigadores y médicos arguyen que puedes cambiar tu vida simplemente cambiando tu forma de pensar, de actuar o de sentir, no he hallado pruebas contundentes en mis investigaciones que confirmen que se produzca una verdadera transformación hasta que concedemos la misma importancia a estos tres aspectos del conjunto, los cuales están íntimamente relacionados entre sí, como un taburete de tres patas.

En segundo lugar, para levantarte más fuerte tras una caída has de sentir curiosidad por tu experiencia. Esto implica estar dispuesto a indagar qué está sucediendo y cuáles son sus causas. De nuevo, afortunadamente, no es necesario que respondas a esas preguntas de inmediato. Basta con que desees saber más:

¿Por qué soy tan duro hoy con todo el mundo?
¿Qué me está alterando?
¿Cómo he llegado al extremo de querer dar un puñetazo contra la pared?
Quiero saber por qué me siento tan saturado.
No puedo dejar de pensar en la conversación del trabajo. ¿Por qué?
Estoy teniendo una reacción emocional muy fuerte, ¿qué está pasando?
Sé que las galletas Oreo no van a funcionar. ¿Qué está pasando realmente?
¿Qué me pasa en el estómago?

Por ejemplo, se te pone la cara como un tomate y te arde el pecho cuando te enteras de que tu jefa le ha dado la dirección de un nuevo proyecto a tu compañero. El proceso de levantarse más fuerte te exige que reconozcas la emoción que estás experimentando y que sientas curiosidad por conocer la razón: *Estoy harto de que ella siempre favorezca a Todd. He de resolver*

esto antes de que me dé por pagarla con el resto del equipo. O quizá tu padre ha vuelto a criticar tu manera de educar a tus hijos en la celebración de una festividad con la familia. Prácticamente, desapareces. Estás callada y escondiéndote el resto de la velada. Cuando llegas a casa te das cuenta de que las emociones te están consumiendo. Y le dices a tu pareja: «Estoy harta de sentirme como una mierda cuando estoy con mi padre. No pierdo la esperanza de que esto mejore, pero no me da tregua. ¿Por qué siempre me pasa lo mismo?»

La estimación parece algo bastante directo, pero como he dicho antes, es engañosa y, a decir verdad, no es lo primero que solemos hacer. No olvides que nuestro cuerpo primero responde a la emoción y luego nos suele conducir a que nos cerremos o desconectemos. En el primer caso, es mucho más fácil machacar la emoción: *Mi jefa es una cabrona. Todd es un lameculos. ¿Qué más da? Este trabajo es una mierda y esta empresa es una casa de locos.* No ha habido un reconocimiento de la emoción. No ha habido curiosidad.

En el segundo caso, hay una serie de opciones más sencillas que implicarnos. Podemos seguirle el juego a las críticas de nuestro padre y encerrarnos en nosotros mismos, empezar a planear cómo vamos a impresionarle la próxima vez, descargar nuestras emociones gritándole a nuestra pareja sin motivo alguno, bebernos una cerveza o tres más; sea cual sea el método que utilicemos para ahogar las críticas, es muy fácil que nos enfademos con los niños y les culpemos por sacarnos de quicio, puede que pasemos todo el trayecto de regreso a casa jurando que no volveremos a casa de papá, y la lista sigue.

Lo contrario a reconocer que algo nos da miedo es negar nuestras emociones. Lo contrario de sentir curiosidad es desconectarse. Cuando negamos nuestras historias y nos desconectamos de las emociones fuertes, éstas no desaparecen; todo lo contrario, se adueñan de nosotros y nos condicionan. Nuestra misión no es negar la historia, sino desafiar el final; para levantarnos más fuertes tras una caída, hemos de reconocer nuestra

historia y lidiar con la verdad hasta que nos demos cuenta de: «Sí. Ha sucedido esto. Ésta es mi verdad. Y voy a elegir el final de esta historia».

En los apartados que vienen a continuación exploraré las dos partes de la estimación: reconocer la emoción y sentir curiosidad. Concretamente, quiero revisar qué interfiere en estos dos pasos y en la forma en que podemos crear nuevas prácticas que nos aporten los instrumentos y el valor para implicarnos.

TENER EN CUENTA LAS EMOCIONES

Lo que nos impide tener en cuenta las emociones es justamente lo que nos impide implicarnos en otras conductas audaces: el miedo. No nos gustan los sentimientos que nos despiertan las emociones difíciles y nos preocupa lo que pueda pensar la gente. No sabemos qué hacer con el malestar y la vulnerabilidad. Las emociones pueden ser muy desagradables, y hasta físicamente insoportables. Una emoción puede hacer que estemos al descubierto, hacernos sentir que estamos en peligro y generarnos incertidumbre. Instintivamente huimos del sufrimiento. De hecho, a la mayoría de las personas nunca nos han enseñado a soportar el malestar, a convivir con él o a comunicarlo, sólo nos han enseñado a descargarlo, a insensibilizarnos ante él o a fingir que no existe. Si combinamos eso con la evitación instintiva del sufrimiento, es fácil entender nuestro hábito de descargarnos de las cosas. Tanto nuestro instinto natural como nuestra educación nos conducen a descargar la emoción y el malestar, con frecuencia, sobre otras personas. Lo irónico de la situación es que justo en el preciso momento en que nos estamos distanciando de las personas que nos rodean cuando nos desahogamos con ellas, también anhelamos profundizar en nuestras conexiones emocionales y gozar de una vida emocional más rica.

Miriam Greenspan, psicoterapeuta y autora de *Healing Through the Dark Emotions*[3] (Curarse a través de las emociones oscuras), fue entrevistada por la terapeuta jungiana Barbara Platek[4] de la revista *The Sun Magazine*. Siempre hago leer este artículo en mis clases desde que se publicó en 2008. Greenspan explica las razones por las que cree que nuestra cultura es «emocionalfóbica» y por las que tememos y menospreciamos las emociones. Nos previene:

> Pero a pesar de nuestro miedo, hay algo en nosotros que quiere sentir todas estas energías emocionales, porque son la savia de la vida. Cuando reprimimos o atenuamos nuestras emociones, sentimos que nos falta algo. Así que vemos películas de terror o los *reality show* como *Fear Factor.* Buscamos la intensidad emocional indirectamente, porque cuando hemos anestesiado nuestras emociones, necesitamos estímulos muy fuertes para sentir algo, lo que sea. Y aunque la pornografía emocional nos proporciona estímulo, no es más que un sucedáneo de las emociones, pues no nos enseña nada sobre nosotros ni sobre el mundo.

No creo que podamos aprender mucho sobre nosotros mismos, nuestras relaciones o el mundo sin reconocer las emociones y sentir curiosidad por ellas. Por suerte, a diferencia de navegar por cálculo aproximativo, no necesitamos la precisión inmediata para encontrar nuestro camino. Con sacar nuestros sentimientos a la luz basta. Simplemente, hemos de ser sinceros y curiosos. Con un *estoy reaccionando emocionalmente a lo que está sucediendo y quiero entender por qué* es suficiente para el cálculo aproximativo. Pero sigue siendo difícil en nuestra cultura. Veamos la curiosidad más de cerca.

SENTIR CURIOSIDAD

Elegir la curiosidad es elegir ser vulnerable porque implica rendirnos a la incertidumbre. Nunca ha sido una opción; nacemos siendo curiosos. Pero con el tiempo aprendemos que la curiosidad, igual que la vulnerabilidad, puede hacernos sufrir. En consecuencia, recurrimos a la autoprotección: anteponemos la certeza a la curiosidad, la armadura a la vulnerabilidad, saber a aprender. Pero cerrarnos tiene un precio, un precio que rara vez tenemos en cuenta cuando lo único que nos interesa es encontrar la forma de huir del sufrimiento.

Einstein dijo: «Lo importante es no dejar de hacerse preguntas[5]. La curiosidad tiene su propia razón de ser». La razón de ser de la curiosidad no es simplemente convertirse en un instrumento para adquirir conocimiento; nos recuerda que estamos vivos. Los investigadores están hallando pruebas de que la curiosidad está en correlación con la creatividad, la inteligencia[6], una mejor capacidad de aprendizaje, la memoria y con la resolución de problemas.

Existe una relación profunda, o más bien un romance, entre la curiosidad y la autenticidad. ¿Cómo podemos llegar a esos *momentos ajá*, si no estamos dispuestos a explorar y hacer preguntas? La información nueva no transformará nuestra forma de pensar, mucho menos nuestras vidas, si se limita a aterrizar a nuestros pies. Para integrar las experiencias y la información en nuestras vidas y ser verdaderamente conscientes de ellas, hemos de recibirlas con los brazos abiertos, la mente dispuesta a indagar y el corazón lleno de admiración.

Una parte esencial de mi viaje hacia la autenticidad ha sido transformar las críticas sobre mi propio camino en curiosidad. El poeta y escritor William Plomer escribió: «La creatividad es el poder para conectar lo que aparentemente está inconexo»[7]. Para conectar los puntos de nuestra vida, especialmente los que preferiríamos borrar o pasar por alto, hace falta autoestima y curiosidad en la misma medida: *¿Cómo se unen todas estas experiencias para crear la persona que soy en estos momentos?*

La curiosidad me llevó a adoptar la creencia del «todo es por algo», y a vivir según la misma; es una creencia que influye en mi forma de ver el mundo y en mi vida. Ahora soy capaz de ver mi a menudo accidentado pasado y comprender que dejar los estudios, hacer autoestop por Europa, trabajar de camarera, hacer de enlace sindical y atender llamadas en español para un servicio de atención al cliente, en el turno de noche en AT&T, me ha enseñado tanto sobre la empatía como mi carrera de trabajadora social, profesora e investigadora. Recuerdo que solía ver todos esos puntos lejanos de mi pasado como errores y pérdidas de tiempo, pero permitirme sentir curiosidad por quién soy y por cómo encaja todo en mi vida, ha cambiado esa perspectiva. Por difíciles y oscuras que fueran algunas de esas etapas, todas están conectadas y son las que han formado mi verdadero yo, el yo integrado y completo que soy.

La curiosidad es un acto de vulnerabilidad y de valor. En esta etapa (la estimación) del proceso de levantarnos más fuertes tras una caída hemos de sentir curiosidad. Hemos de ser lo bastante valientes como para *querer saber más*.

Digo *valientes* porque sentir curiosidad por una emoción no siempre es una elección fácil. He de respirar profundo y plantearme preguntas como: *¿Qué me juego si indago en estos sentimientos y me doy cuenta de que la herida es más profunda de lo que me imaginaba?* O, *¿Y si ella realmente no tenía la culpa y yo estaba equivocada? Va a ser muy duro si al final resulta que soy yo la que ha de pedir disculpas.*

Pero repito, las ventajas de la curiosidad pesan más que el malestar. Un estudio publicado en la revista *Neuron*, el 22 de octubre de 2014, indica que la química del cerebro cambia cuando sentimos curiosidad[8], lo que nos ayuda a aprender mejor y a retener la información. Pero la curiosidad es incómoda porque conlleva incertidumbre y vulnerabilidad.

La curiosidad es conflictiva, pero está bien. A veces hemos de lidiar con una historia para descubrir la verdad.

Ian Leslie, en su libro, *Curious: The Desire to Know and Why Your Future Depends on It*[9] (Curiosidad: el deseo de conocer y por qué tu futuro depende de ello), dice: «La curiosidad es rebelde. No le gustan las reglas, o al menos da por sentado que todas las reglas son provisionales y que están sujetas al vapuleo de una pregunta inteligente que nadie ha planteado todavía. No le gustan los senderos trillados, prefiere los desvíos, las excursiones no planeadas, los giros peligrosos e impulsivos. Resumiendo, la curiosidad implica desviación».

Ésa es justamente la razón por la que la curiosidad es tan importante para este proceso: el rumbo desviado y a veces errático del proceso de levantarse más fuerte tras una caída también es anárquico. Aceptar la vulnerabilidad que conlleva levantarnos de una caída y hacernos más fuertes, nos vuelve un poco peligrosos. Las personas que no se resignan a quedarse en el suelo después de una caída o de que les hayan hecho la zancadilla, suelen ser conflictivas. Son difíciles de controlar, que es la mejor forma de ser peligroso. Son los artistas, los innovadores y los que cambian las cosas.

La barrera más común para sentir curiosidad por las emociones es tener el **pozo seco**. George Loewenstein, en su revolucionario artículo de 1994, «La psicología de la curiosidad»[10], introdujo su perspectiva del **vacío informativo** al tratar sobre la curiosidad. Loewenstein, profesor de ciencias económicas y psicología de la Universidad Carnegie Mellon, propuso que la curiosidad es el sentimiento de carencia que experimentamos cuando identificamos un vacío en nuestro conocimiento y nos concentramos en él.

Lo importante de esta idea es que significa que **hemos de tener algún grado de conocimiento o ser conscientes para que se despierte la curiosidad.** No sentimos curiosidad por algo de lo que ni siquiera somos conscientes o que no conocemos en absoluto. Loewenstein explica que el mero hecho de animar a las personas a hacer preguntas no es suficiente para estimular la curiosidad. «Para inducir a la curiosidad sobre un tema en concreto, puede ser necesario “cebar la bomba”», es decir, aportar

información atractiva para despertar el interés de las personas y que sientan curiosidad.

Afortunadamente, cada vez hay más investigadores que creen que la curiosidad e incrementar el conocimiento son inseparables; cuanto más sabemos, más queremos saber. Por desgracia, a muchas personas nos han educado en la creencia de que las emociones no merecen nuestra atención. Es decir, no sabemos lo suficiente y/o no somos lo suficientemente conscientes del poder de nuestras emociones y de su conexión con nuestros pensamientos y comportamiento, por consiguiente, no sentimos curiosidad.

Las investigaciones sobre cómo desarrollamos la curiosidad todavía no han dado respuestas definitivas, pero lo que puedo garantizar es que quienes participaron en mi estudio, que son las personas que más me han enseñado sobre la curiosidad, aprendieron a indagar en sus emociones de una de estas tres maneras:

1. Sus padres o algún otro adulto importante en su vida (con frecuencia algún profesor, entrenador o consejero) les habían enseñado específicamente la importancia de las emociones y de explorar los sentimientos.

2. Sus padres o algún otro adulto importante en su vida (con frecuencia algún profesor, entrenador o consejero) fueron los modelos que les incitaron la curiosidad por las emociones.

3. Trabajaron con algún profesional que les enseñó el poder de la indagación.

En otras palabras, sus bombas fueron cebadas con suficiente conocimiento sobre las emociones como para despertar su curiosidad.

Existen numerosas y complejas razones por las que el pozo puede haberse secado, por las que hay tan pocos debates abiertos y tan poca implicación sobre las emociones. Las investigaciones han demostrado que lo mucho o lo poco que valoramos las emociones se debe a lo que nos han enseñado o hemos visto a lo largo de nuestra educación. Esa valoración

suele ser el resultado de una combinación de varias de las siete ideas que cito a continuación:

1. Ser emotivo es un signo de vulnerabilidad y la vulnerabilidad es debilidad.

2. No preguntes. No hables. Siente tu emoción todo lo que quieras, pero no ganarás nada compartiéndola con los demás.

3. No tenemos acceso al lenguaje emocional o a un vocabulario emocional completo, así que guardamos silencio o bromeamos sobre ello.

4. Hablar de las emociones es una frivolidad, una indulgencia y una pérdida de tiempo. No es para personas como nosotros.

5. Estamos tan insensibilizados a los sentimientos que no hay nada que hablar.

6. La incertidumbre es demasiado desagradable.

7. Implicarse y hacer preguntas invita a los conflictos. Me enteraré de algo que no quiero o no debo saber.

Cuando era niña, la menor incitación a algo nuevo podía desatar en mí un torrente de curiosidad. Si en un libro veía una palabra que no conocía, la buscaba en el diccionario. Si en un programa de televisión hacían referencia a una isla del Pacífico, me iba corriendo a la *Enciclopedia Británica*, rogando que por favor hubiera fotos en color. Quería saber más de todo, salvo de las emociones.

Crecí con un pozo emocional seco. No quería saber más porque no sabía que había nada más que aprender, no hablábamos de los sentimientos. No estudiábamos la asignatura de la vulnerabilidad. Si en algún momento nos sentíamos tan desbordadas por alguna emoción que afloraban las lágrimas o se nos escapaba una mirada de temor a través de nuestra apariencia de duras, enseguida nos decían, no de un modo precisamente delicado, que «las emociones no solucionan nada, sino que más bien empeoran las cosas». Son las acciones, no los sentimientos, las que solucionan los problemas.

Mi educación emocional comenzó al final de mi adolescencia, cuando vi que mi madre rompía con todos los tabúes de nuestra familia y comenzó a hacer terapia. Nuestra familia era como muchas otras que conocía: implosionaba en silencio. A principios de la década de 1980 vivíamos en un barrio de las afueras de Houston. Mi instituto y algunos otros habían aparecido en las noticias a nivel nacional por el alto número de suicidios. Mis hermanos, mis hermanas y yo estábamos desorientados. Éramos salvajes y, la mayor parte del tiempo, también invisibles. Y como muchos ciudadanos de Houston, que afrontaban como podían la crisis del petróleo de aquellos tiempos, mis padres intentaban seguir como si nada y retrasar la inevitable pérdida de todo.

Por muy mal que se pusieran las cosas, nunca hablamos de cómo nos iba o cómo nos sentíamos, hasta que mi madre fue a hacer terapia. Cuanta más curiosidad sentía por su propia vida y sus sentimientos, y por nuestras vidas y nuestros sentimientos, peor iban las cosas. Parecía que no acababa nunca de hurgar en su angustia, resentimientos y pesares. Yo no estaba segura de si todo eso valía la pena. Pero mi madre, cuya vida dependía de fumar y beber refrescos bajos en calorías, y de su instinto de supervivencia, vio su estimación emocional como una situación de vida o muerte. Nosotros nos quedamos preguntándonos si la implosión se estaba produciendo porque nunca habíamos reconocido o cuestionado nuestro sufrimiento, o si todo se estaba desmoronando justamente porque estábamos rompiendo las reglas y siendo demasiado curiosos respecto a nuestros sentimientos. Esto último es lo que nos habían enseñado y dicho en nuestra educación.

Pero, contra todo pronóstico, mi madre se estaba haciendo más fuerte después de su larga y lenta caída, que comenzó cuando yo tenía unos doce años. En los años siguientes, ella fue nuestro ejemplo y nos enseñó lo que estaba aprendiendo en la terapia y esa pequeña chispa supuso el comienzo de una interminable transformación en mi familia. También supuso varios años de un tremendo sufrimiento y malestar, que acabó con muchas de las cosas que habíamos conocido hasta entonces, incluido el matrimonio de

nuestros padres. Aunque su divorcio fue lo correcto en aquellas circunstancias, no por ello fue menos doloroso para todos.

Tal como escribió el poeta Mizuta Masahide: «El granero se ha quemado/ ahora/ puedo ver la luna»[11]. Al final, el incendio no sólo reveló una nueva luz, sino que aireó el suelo y con nuevas semillas, trajo el amor y la renovación. Si en aquellos tiempos de turbulencias y oscuridad alguien me hubiera dicho que al final todo acabaría bien, siempre y cuando todos siguiéramos expresando nuestros sentimientos y poniendo nuestros límites, y que un día, mis padres divorciados y casados de nuevo con otras personas, estarían con sus respectivas parejas en la habitación del hospital para apoyarme cuando di a luz a mis hijos, le habría llamado mentiroso. La reconstrucción dista mucho de la perfección y sigue habiendo sufrimiento y tensiones familiares —peleas, roces en las relaciones, sentimientos heridos y alguna que otra riña—, pero ya no se finge ni se guarda silencio, porque simplemente no funciona.

Esta experiencia y su posterior desarrollo con el paso de los años, despertó en mí la chispa de la curiosidad sobre las emociones que no ha dejado de crecer desde entonces. Esa chispa me condujo a mi carrera y, probablemente, sea la razón por la que acabé encontrando a mi propia terapeuta (quien frustrante y asombrosamente consiguió fomentar aún más mi creciente curiosidad emocional). Creo que mi voluntad de implicarme en las emociones es la razón por la que sigo casada con el hombre al que amo y la razón por la que me siento orgullosa de cómo estamos educando a nuestros hijos. Se cebó mi bomba, aprendí lo suficiente sobre la emoción como para sentir y mantener la curiosidad. Y si pones en duda el poder de una simple chispa para comenzar una revolución, piensa en esto: si mi madre hubiera negado sus emociones y se hubiera desconectado de su sufrimiento, dudo seriamente de que existiera este libro. Normalmente, basta con que haya un solo valiente para cambiar la trayectoria de una familia o lo que es lo mismo, de un sistema.

DESCARGAR EL SUFRIMIENTO: LAS BARRERAS QUE NOS IMPIDEN RECONOCER LAS EMOCIONES

El sufrimiento no desaparece simplemente porque prefiramos mirar hacia otro lado. De hecho, si no lo curamos, se infecta, aumenta y nos incita a conductas totalmente alejadas de nuestros ideales. Pensar de este modo puede sabotear nuestras relaciones y carreras. A continuación menciono las cinco estrategias más comunes para negarnos a admitir su presencia.

Signo del chandelier. Mi hija Ellen y Lorna, una de sus mejores amigas, juegan a hockey en equipos distintos. Un día en que los planetas del campo de hockey estaban claramente mal conjuntados, las dos se hicieron daño en una mano en sus respectivos entrenamientos. Ellen llegó a casa con un dedo amoratado e inflamado hasta el doble de su tamaño. Yo suelo mantener la calma en estas circunstancias, claro que también ayuda estar casada con un pediatra. Después de que Steve estirara y apretara el dedo de Ellen durante unos minutos para examinarlo, se lo vendó junto con el dedo contiguo y dijo que había que esperar hasta el día siguiente para ver su evolución.

No habrían pasado ni dos horas, que mi amiga Suzanne se presentó en nuestra casa con Lorna, que había recibido un golpe en la mano con un palo, y Steve se preparó para realizarle el mismo examen que a Ellen. Lorna es fuerte, e intentaba convencernos por todos los medios de que no le pasaba nada a su dedo. Se podía decir que estaba dispuesta a creer que su dedo estaba bien. Pero en cuanto Steve le rozó la mano, prácticamente dio un bote. Entonces miró a Suzanne y le dijo: «Está exquisitamente sensible. Hay que hacerle una radiografía».

Al día siguiente le pregunté a Steve si *exquisitamente sensible* era un término médico oficial. Le había oído utilizarlo antes, y era una expresión que me resultaba curiosa, como *maravillosamente dolorido* o *fantásticamente doloroso*. Me explicó que se usa para describir el tipo de

dolor que no se puede ocultar, por más que alguien intente hacerse el valiente. Luego añadió: «También lo llamamos signo del *chandelier*, es decir, que el dolor es tan intenso que el paciente tiene el reflejo de dar un salto hacia el techo como si fuera a colgarse de la lámpara».

Uno de los resultados de intentar ignorar el dolor emocional es el signo del *chandelier*. Hemos tapado tan bien la herida que creemos que es imposible que se vuelva a abrir, sin embargo, de repente, un comentario aparentemente inocuo enciende nuestra rabia o desencadena un arranque de llanto. Quizás un pequeño error en el trabajo nos ocasiona un ataque de vergüenza. Quizás un comentario constructivo de un compañero da justo en ese lugar exquisitamente sensible y brincamos hasta el techo.

El signo del *chandelier* es especialmente común y peligroso en situaciones de «abuso de poder», en sitios donde debido a las diferencias de poder, los que están en un puesto más alto o tienen más estatus, cuando pierden los estribos o reaccionan de manera desmedida con los demás, no suelen responsabilizarse de su conducta. Son lugares donde nuestra impotencia y nuestro sufrimiento son puestos a prueba. Mantenemos nuestro premiado estoicismo delante de las personas a las que queremos impresionar o influir, pero explotamos en cuanto estamos con personas sobre las cuales tenemos poder emocional, económico o físico. Y puesto que es un aspecto que muchos de nuestros superiores desconocen, nuestra versión de la historia es clasificada como verdadera. Vemos este abuso de poder en familias, iglesias, escuelas, comunidades y oficinas. Y si a esto le sumas aspectos como el género, la clase, la raza, la orientación sexual y la edad, la combinación puede ser letal.

Descargar la rabia al volante o en los actos deportivos son formas socialmente aceptables de canalizar el *chandelier*. No pienses que no me gustan los deportes, soy una fan entusiasta y tengo la mala costumbre de hacer gestos desagradables cuando me cabreo conduciendo, pero eso sí, por debajo del volante (para que los otros conductores y mis hijos que van en el asiento trasero no se den cuenta). Sin embargo, lo que no voy a hacer es ponerme hecha una furia y que se me hinchen las venas, si los Longhorns

están teniendo una mala temporada o porque alguien me haya quitado la plaza de aparcamiento en mis narices. Me eduqué en un ambiente de intenso sufrimiento, y también he trabajado con personas que intentaron reprimir las emociones y que luego explotaron. Sé por experiencia propia que las explosiones emocionales incontroladas destruyen la seguridad que la mayoría intentamos crear, tanto en nuestras familias como en nuestros trabajos. Si sucede con demasiada frecuencia, el *chandelier* provoca entornos frágiles donde impera el miedo y todo el mundo está en guardia.

No podemos acallar el sufrimiento, ni hacer que paguen justos por pecadores y seguir manteniendo nuestra autenticidad e integridad. La mayoría hemos sufrido alguna vez alguno de estos arranques. Aunque sepamos que nuestro jefe, amigo, colega o pareja se ha descargado con nosotros porque le han puesto el dedo en la llaga y que en realidad no es nada personal, esto destruye la confianza y el respeto. Vivir, crecer, trabajar o profesar un culto en una cáscara de huevo, crea grandes fisuras en nuestro sentimiento de seguridad y en nuestro propio mérito. Con el tiempo, puede incluso convertirse en un trauma.

Negar el sufrimiento. Nuestro ego es ese aspecto de nosotros que se preocupa de la posición social y de lo que piensa la gente, sobre *ser mejor que* y tener siempre la razón. Creo que mi ego es mi engatusador interior. Siempre me está diciendo que compare, pruebe, complazca, sea perfecta, que me esmere y que compita. Nuestros engatusadores interiores tienen muy poca tolerancia al malestar o a la autorreflexión. El ego no acepta historias ni quiere escribir nuevos finales; niega la emoción y odia la curiosidad. Por el contrario, utiliza las historias como armadura y coartadas. Se avergüenza de ser ordinario (que es como yo defino el narcisismo). El ego dice: «Los sentimientos son para los perdedores y blandengues». Evitar la verdad y la vulnerabilidad son dos aspectos esenciales de su engaño.

Como todo buen engatusador, nuestro ego tiene montones de aliados a los que recurre si no cumplimos con sus exigencias. La ira, la culpa y el escaqueo son los gorilas del ego. Cuando estamos casi a punto de reconocer una experiencia emocional, entran en acción estos tres. Es más fácil decir:

«No me importa una mierda», que decir: «Me han hecho daño». Al ego le gusta culpabilizar, encontrar defectos, dar excusas, tomar represalias, arremeter contra alguien, que son las formas extremas de autoprotección. Al ego también le encanta el escaqueo: aparentar ante el ofensor que estamos bien, fingir que no nos importa, que somos inmunes a las críticas. Adoptamos una postura de indiferencia, estoicismo, humor o cinismo. *Lo que sea. ¿Qué más da?*

Cuando los gorilas han conseguido su propósito, es decir, cuando la ira, la culpa y el escaqueo tapan la verdadera herida, la decepción o el dolor, nuestro ego puede engatusarnos todo lo que le plazca. Normalmente, el primer timo es infravalorar y avergonzar a otros por su falta de «control emocional». Como todos los timadores, el ego es un mentiroso hábil, maquinador y peligroso.

Insensibilizarnos al sufrimiento. El tema de insensibilizarnos al sufrimiento ha sido una constante desde el principio de mi investigación. Imagina que las emociones tienen afilados pinchos, como los espinos. Cuando nos pinchan, nos producen molestias e incluso dolor. Al cabo de un tiempo, el mero hecho de imaginar un posible pinchazo desencadena una vulnerabilidad intolerable: sabemos que se acerca. La primera respuesta que tienen la mayoría de las personas no es aceptar el malestar y sentirlo hasta superar el bache, sino hacerlo desaparecer. Lo que hacemos es calmar el dolor con lo que nos ofrezca un alivio más inmediato. Podemos suavizar las puntas del dolor emocional con una amplia gama de recursos, entre los que se encuentran el alcohol, las drogas, la comida, el sexo, las relaciones, el dinero, el trabajo, cuidar a otros, el juego, los romances, la religión, el caos, ir de compras, planificar, el perfeccionismo, el cambio constante y navegar por Internet.

Y para no excluir de la lista todas las maneras posibles de anestesiarnos, siempre nos queda el estar ocupados: vivir tan a tope que no tengamos tiempo de ponernos al día con la verdad de nuestra existencia. Llenamos cada segundo de nuestro tiempo libre con algo para que no quede espacio o tiempo para que aparezcan las emociones.

No obstante, no importa lo que usemos, no podemos insensibilizarnos selectivamente a las emociones; cuando somos insensibles a la oscuridad, también lo somos a la luz. Cuando «suavizar las puntas» con un par de vasos de vino tinto se convierte en un hábito, nuestras experiencias de alegría, amor y confianza también se vuelven menos intensas. Cuando experimentamos menos emociones positivas en nuestra vida, nos vemos arrastrados hacia la insensibilidad. Es un círculo vicioso y es posible que se produzca tanto en una fiesta refinada con vinos selectos, como con la botella de vino barato que llevas en la bolsa del supermercado.

Anestesiarnos compulsiva y habitualmente para no sentir nuestras emociones acaba convirtiéndose en una adicción. Como señalé en mi conferencia en TEDx, esto es un verdadero problema. En Estados Unidos seguimos teniendo la población adulta más endeudada, obesa, medicada y adicta de la historia de la humanidad. Al revisar los últimos catorce años de mis investigaciones, me doy cuenta de que las adicciones, al igual que la violencia, la pobreza y la desigualdad social, son uno de los mayores peligros a los que nos enfrentamos en la actualidad. No hay ni una sola persona que esté leyendo esto que no se haya visto afectada por algún tipo de adicción. Puede que no seas tú directamente la persona que es o que fue adicta, pero te garantizo que alguno de tus seres queridos, compañeros de trabajo o alguna persona importante en tu vida está luchando contra alguna adicción. Es una pandemia que está destruyendo familias.

Almacenar sufrimiento. Existe una alternativa silenciosa e insidiosa al *chandelier*, la negación o la insensibilización: el almacenamiento. No explotamos fuera de lugar y de tiempo, ni culpamos a nadie para ocultar nuestros verdaderos sentimientos, ni nos anestesiamos para no sentir el dolor. El almacenamiento empieza como el *chandelier*, intentando tapar el dolor como sea, sólo que en este caso lo que hacemos es acumular heridas hasta que las partes más sabias de nosotros mismos deciden que ya es suficiente. El mensaje de nuestro cuerpo siempre es muy claro: deja de acumular o te dejo yo a ti. Siempre gana el cuerpo.

En cientos de entrevistas las personas me han comentado que simplemente «se lo guardaban todo dentro» hasta que ya no podían dormir, comer o tenían tanta ansiedad que no se podían concentrar en su trabajo o estaban tan deprimidas que no podían hacer otra cosa que quedarse en la cama. La depresión y la ansiedad son dos de las primeras reacciones que se producen cuando almacenamos sufrimiento. Por supuesto, también hay razones orgánicas y bioquímicas por las que podemos padecer depresión clínica y ansiedad extenuante —causas sobre las que no tenemos ningún control—, pero el sufrimiento no reconocido y no procesado también puede conducirnos a ello.

El profesor de psiquiatría de la Universidad de Boston, Bessel van der Kolk, en su libro *The Body Keeps the Score*[12] (El cuerpo lleva la cuenta), explica que el cerebro y el cuerpo sufren literalmente una remodelación debido a los traumas, y que las actuaciones para ayudar a los adultos a retomar las riendas de su vida han de tener en cuenta la relación entre el bienestar emocional y el cuerpo. Nuestro cuerpo es muy inteligente. Sólo hemos de aprender a escucharlo y a confiar en lo que nos dice.

El sufrimiento y el miedo a quedarse con las ruedas en el aire. Si alguna vez te ha pasado esto conduciendo, entenderás perfectamente la sensación de impotencia y miedo que produce. Hace sólo un par de semanas fui a San Antonio en coche con Ellen. Entramos a la zona de aparcamiento en un centro comercial, buscando una librería a la que debía haber ido al menos unas veinte veces. Eran las diez de la mañana del domingo, y el aparcamiento estaba prácticamente vacío. Me desorienté un poco, porque la tienda que tan bien conocía ya no estaba, ni tampoco la que tenía al lado. Lo primero que pensé fue que me había equivocado de centro comercial, así que empecé a mirar por todas partes para orientarme. En esa décima de segundo, pasé por encima de una mediana de adoquines de sesenta centímetros de ancho. El ruido del cemento rayando los bajos de mi coche fue horrendo. Uno de los adoquines se movió y se puso de punta,

clavándose en los bajos de mi vehículo, que se quedó basculando sobre la mediana con las ruedas en el aire; no podía ir ni adelante ni atrás.

Una de las razones por las que negamos nuestros sentimientos es nuestro miedo a quedarnos con las ruedas en el aire emocionalmente. Si reconozco mi sufrimiento, miedo o rabia, me quedaré clavado. Cuando me implique aunque sea un poco, no podré echarme atrás y hacer como que no me importa, pero ir hacia delante puede desencadenar una marea de emociones que no podré controlar. Me quedaré clavado. Impotente. Reconocer las emociones conduce a eso. ¿Y si reconozco una emoción y mueve algo y luego no puedo controlar las consecuencias? No quiero llorar en el trabajo, en el campo de batalla o cuando estoy con mis padres. Quedarte clavado es lo peor que te puede pasar porque sientes que has perdido totalmente el control. Te sientes indefenso.

Ese día en San Antonio, bajé del coche y empecé a caminar. Al final, encontramos a un hombre amable que se bajó de su coche y se acercó a nosotras. Se estiró en el suelo para revisar los bajos y me dijo: «Vas a necesitar ayuda. Podemos hacerlo, pero hemos de pensar cómo». Tras pensar unos minutos, se nos ocurrió algo. Ellen puso la marcha atrás, entonces el hombre y yo levantamos la parte delantera lo suficiente como para que cayera el adoquín y liberara el vehículo. En el esquema de quedarse con las ruedas en el aire, mi experiencia del coche fue menos traumática que algunas de mis experiencias emocionales.

Rayar los bajos de nuestras emociones cuando nos encontramos en una situación difícil es bastante desagradable, pero quedarse con las ruedas en el aire es la definición de vulnerabilidad e impotencia por excelencia. Negar las emociones no es evitar los bordillos altos, es no sacar nunca el coche del garaje. Allí estás a salvo, pero nunca llegas a ninguna parte.

Descargar o integrar

> Quizá no puedas controlar todo lo que te sucede,[13]
> pero sí puedes decidir no amilanarte ante ello.
>
> Maya Angelou

Lo contrario de descargar es integrar. Los métodos que he citado en el apartado anterior representan las distintas formas en que fracasamos cuando pretendemos integrar en nuestra vida el sufrimiento que surge de nuestras historias de lucha. Cuando fingimos que no nos hemos hecho daño, nos quedamos atrapados en la emoción oscura que hemos experimentado, cuando reconocemos las emociones y nos atrevemos a sentirlas, elegimos la libertad. Es tentador pensar que no hablar de nuestro sufrimiento es la forma más segura de evitar que éste nos condicione y, al final, esa evitación acaba controlando nuestras vidas. La máxima «nuestra enfermedad se mide por la gravedad de nuestros secretos» es algo más que un proverbio; cada día hay más pruebas empíricas de que no ser capaces de asumir nuestras historias ni de integrarlas,[14] no sólo afecta a nuestra salud emocional, sino a nuestro bienestar físico.

LA SEÑORITA UMBRIDGE

La teoría relacional considera que las conductas generalizadas de descarga pueden ser muy inquietantes para quienes tienen que soportarlas. No son creíbles. Aparte del temperamento explosivo y de los miedos contagiosos de este tipo de personas, uno de los patrones más difíciles de soportar es el que yo denomino *La Señorita Umbridge*. Lo observamos cuando la luz y la oscuridad no están integradas. Un exceso de amabilidad y servilismo suele ser un presagio de algo más. Toda esa simpatía es antinatural, y es prácticamente una bomba de relojería. Le puse este nombre por Dolores Umbridge, el personaje de J. K. Rowling[15] en *Harry Potter y la Orden del Fénix*. Umbridge siempre se viste con ropa cursilona de color rosa y lleva sombreros casquete, tiene decorada su oficina con lazos y muñequitos de gatitos, y le encanta torturar a los niños que se portan mal. Rowling dice de

su personaje: «He observado en más de una ocasión que la tendencia a la cursilería va unida a una actitud claramente despiadada con el mundo. El gusto excesivo por las cosas edulcoradas suele ser una característica de las personas que carecen de la verdadera amabilidad o caridad». Comparto su opinión. Demasiada cursilería al expresar las emociones, demasiadas frases como «Todo es maravilloso» o «Yo nunca me enfado o molesto de verdad» o «Si eres positivo, puedes cambiar lo que te propongas», suelen enmascarar el verdadero sufrimiento y la angustia. Este tipo de conductas son tan temibles como las siniestras o irascibles.

Los niños son muy sensibles a las emociones que se ocultan bajo la capa de azúcar. Charlie, mi hijo de diez años, a veces dice: «Ten cuidado. Creo que ella es una Unikitty». Se está refiriendo al personaje de la gatita de *La Lego película*,[16] que parece que siempre está alegre y sonriendo, hasta que de pronto se convierte en la Gatita Terrible. La clave está en la integración. Pretender estar demasiado alegre es tan peligroso como estar demasiado sumido en la tristeza, sencillamente porque negar las emociones es lo que alimenta a la oscuridad.

Estrategias para manejar las emociones

Entonces, ¿qué hemos de hacer para manejar las emociones, en lugar de descargarlas? Lo que he descubierto en mis investigaciones y he intentado poner en práctica en mi propia vida, es más difícil de lo que parece: permitirte sentir la emoción, tener curiosidad, prestarle atención y practicar. Este trabajo exige práctica. Una práctica incómoda y difícil.

NOTAS DE PERMISO

Escribí mi primera nota de permiso en un Post-it el día que conocí en persona a Oprah Winfrey y grabé un episodio de *Super Soul Sunday*[17].

Escribí: «Me doy permiso para estar entusiasmada, divertirme y hacer el ridículo». Ahora los bolsillos de mis tejanos están llenos de notas de permiso. Mi equipo y yo solemos empezar las reuniones difíciles escribiendo notas de permiso y compartiéndolas antes de ponernos a trabajar. Nunca reconoceremos las emociones si sentimos que no tenemos permiso para hacerlo.

Si te has educado en una familia donde no sólo se permitía sentir las emociones, sino que se fomentaba, puede que te resulte más fácil darte permiso para sentirlas y reconocerlas. Hasta puede que pienses: «No necesito hacer esto. Sé manejar mis emociones». Aun así creo que es un paso importante, porque escribir que te das permiso para hacer algo refuerza tu intención de prestar atención.

Si, por el contrario, te has educado en un entorno donde se restaba importancia a las emociones, se consideraban una debilidad, se invalidaban, se reprimían, se percibían como una pérdida de tiempo (por ejemplo, llorar no sirve de nada), o hasta se castigaban, darte permiso para sentirlas, reconocerlas y explorarlas puede que te cueste más. Quizá seas la primera persona en tu vida que te ha dado el permiso que necesitas para experimentar las emociones. Si te preocupa que darte permiso para experimentar las emociones e implicarte en ellas te convierta en algo que no eres o que alguien no quiere que seas, no te preocupes, porque eso no pasará. Por el contrario, te dará la oportunidad de ser más auténtico. Estamos hechos para ser emocionales. Cuando reprimimos esa parte, no estamos completos.

PRESTAR ATENCIÓN

Toda estimación comienza con un permiso para conectar con las emociones. El paso siguiente es prestar atención, respirar profundo y ser conscientes de lo que estamos sintiendo. Toda mi vida he tenido el hábito de retener la respiración, así que el poder que tiene respirar profundo era algo totalmente ajeno a mí y todavía me sigue costando un poco. No sólo retengo la

respiración cuando me pongo nerviosa, estoy angustiada, hago ejercicio o me enfado, sino que tengo una reacción visceral cuando alguien me dice: «Respira hondo, Brené» o «Respira». Me entran ganas de darle un puñetazo a quien me lo diga. ¡Aguantando la respiración claro!

Pero en los dos últimos años, respirar se ha convertido en el pilar de mi «práctica de la calma», que yo denomino mi visión de la vida del «no la pierdas». Curiosamente, los participantes de mi investigación que más me han enseñado sobre la respiración, se encuentran en lo que tradicionalmente consideraríamos los dos extremos del continuo profesional: profesores de yoga, maestros de meditación y practicantes del *mindfulness* en un extremo, y soldados, bomberos, personal de servicios de emergencias y atletas de élite en el otro. No obstante, no importa quién sea el profesor, sus métodos son prácticamente idénticos.

Mark Miller[18] se define como un poeta-guerrero, un héroe por accidente y un estudiante de la ciencia. Es un Boina Verde con muchos años de servicio, y su descripción de las técnicas de respiración táctica que usan en el ejército me ha resultado increíblemente útil. Incluso se las enseñé a mis hijos. De hecho, mis entrevistas a veteranos, soldados activos y personal de servicios de emergencias, me confirmaron que todos confían en estas técnicas para tranquilizarse y centrarse en su vida personal y en las situaciones de crisis; un bombero me dijo que la última vez que la había usado había sido con su hijo adolescente, en una negociación sobre hacer deberes. Ésta es la explicación de Mark Miller de la respiración táctica.

Respiración táctica

1. Inhala profundo a través de la nariz y expande tu vientre, mientras cuentas hasta cuatro: uno, dos, tres, cuatro.

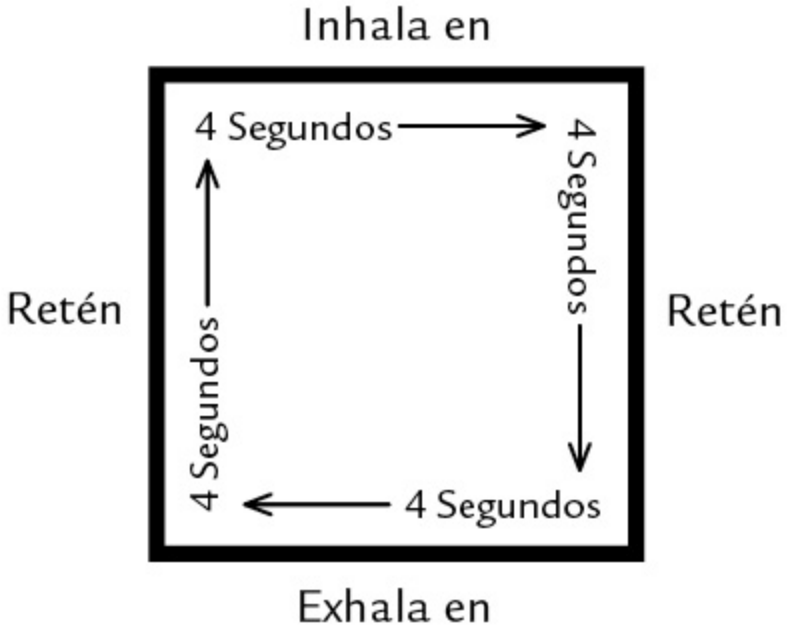
2. Retén la respiración contando hasta cuatro: uno, dos, tres, cuatro.

3. Exhala lentamente a través de la boca, contrayendo el vientre y contando hasta cuatro: uno, dos, tres, cuatro.

4. Mantente sin respirar contando hasta cuatro: uno, dos, tres, cuatro.

El método de respiración que enseñan muchos practicantes del *mindfulness* y muchos terapeutas es la respiración cuadrada. La usan para aumentar la atención y reducir la ansiedad y el estrés. Observa cómo se parece a la respiración táctica.

Respiración cuadrada



La respiración es esencial en la práctica del *mindfulness*. La definición de *mindfulness* que más se parece a la que me han transmitido los participantes de mi investigación es la del Greater Good Science Center [19](Centro para la Ciencia del Bien Mayor) de la Universidad de California, Berkeley, uno de mis recursos favoritos en Internet (greatergood.berkeley.edu):

> El *mindfulness* significa mantener un estado de atención constante sobre nuestros pensamientos, sentimientos, sensaciones corporales y entorno. El *mindfulness* también implica aceptación, es decir, que prestamos atención a nuestros pensamientos y sentimientos sin juzgarlos; sin pensar, por ejemplo, que hay una forma «correcta» o «incorrecta» de pensar y de sentir en un momento dado. Cuando

> practicamos el *mindfulness*, nuestros pensamientos sintonizan con lo que estamos sintiendo en el momento presente, en vez de rebobinar el pasado o imaginar el futuro.

En la historia del lago Travis, cuando regresábamos mi respiración jugó un papel fundamental en el resultado. Cuento las brazadas cuando nado y suelo respirar cada cuatro brazadas. Cuando respiro rítmicamente puedo concentrar mi mente y mis pensamientos.

Normalmente, cuando estoy en tierra, me cuesta bastante alcanzar el estado de *mindfulness*. Mi mente suele ir cinco kilómetros por delante de mi cuerpo, preocupándose por lo que viene a continuación o sorteando un bordillo tres calles por detrás de mí, buscando al conductor que no me saludó amablemente cuando le dejé pasar. Vivir de esta manera hace que el trayecto hasta el supermercado resulte agotador. Si estoy muy estresada, puedo llegar al aparcamiento del supermercado y literalmente no recordar nada de cómo llegué hasta allí.

Al principio, la idea de «estar en el momento presente» me asustó. Pensé que iba a pasarme la vida pensando: «Ahora está soplando viento y veo una mariposa. Ahora se ha ido la mariposa, pero sigue soplando viento. Me ha picado un mosquito a pesar de que sopla viento. ¡Ay, Dios mío, que pare esto! No puedo registrar cada momento. Tengo que pensar en otras cosas, he de trabajar». Básicamente, tenía miedo de que esta práctica interrumpiera mi fluir, lo que el experto Mihaly Csikszentmihalyi[20] describe como la intersección sagrada del goce profundo y la concentración disciplinada.

Hasta que un día observé algo mientras paseaba. He descubierto que pienso mejor cuando estoy paseando sola. Es cuando organizo mis pensamientos. Aunque ya haya salido a pasear con algún amigo o amiga, necesito mi tiempo para pasear sola. Si me quedo estancada en algo, salgo a pasear aunque esté lloviendo y estemos a un grado bajo cero. Bueno, en realidad paseo y hablo. Mis vecinos siempre se ríen de mí porque hablo sola

moviendo los brazos mientras camino por la calle. No puedo evitarlo, es mi proceso.

Pero ese día yo misma me sorprendí de lo consciente que era de cada cosa que pasaba a mi alrededor. Estaba totalmente en mi zona de trabajo —mi cerebro estaba pletórico—, pero también era consciente del olor a hierba cortada y del color de las flores que estaba plantando el vecino. Me gustaba el tacto de los calcetines nuevos que le había robado a mi hija de su cajón con mis zapatillas de correr y estaba disfrutando del clima ligeramente fresco que esperan con tantas ganas todos los ciudadanos de Houston. Entonces me di cuenta de que el *mindfulness* y fluir no eran rivales. No son lo mismo, pero comparten la misma base: la decisión de prestar atención.

Al cabo de un par de semanas, cuando regresé de uno de mis productivos paseos de trabajo, me encontré a mi hijo Charlie sujetándose el dedo e intentando contener las lágrimas. Se había clavado una astilla de un poste de la valla de nuestro jardín y necesitaba ayuda. Antes de mi descubrimiento sobre el fluir y el *mindfulness*, me habría preocupado el hecho de no poder sentarme de inmediato a escribir todas las ideas que había tenido durante el paseo. Pero ese día, simplemente, decidí estar presente y trasladar mi plena atención a Charlie. Aunque tardé unos minutos en encontrar las pinzas y las gafas, no empecé a dar vueltas por la casa nerviosa. Le saqué la astilla y me quedé con él hasta que estuvo listo para volver al jardín.

Entonces, cuando me senté delante del ordenador, mis pensamientos estaban esperándome. Mis ideas e inspiraciones no eran algo externo que había conseguido atraer con triquiñuelas hasta mi casa: eran parte de mí. Estuve presente con ellas, y éstas a su vez permanecieron conmigo. La tercera ley del movimiento de Newton dice[21]: «Por cada acción, hay una reacción opuesta e idéntica». Creo que esta ley también se puede aplicar a nuestra vida emocional. Para cada emoción que sentimos, hay una respuesta. Cuando estamos furiosos, podemos reaccionar inconscientemente explotando o cerrándonos, o podemos reaccionar conscientemente

respirando, serenándonos y siendo conscientes de lo que realmente estamos sintiendo y de cómo estamos respondiendo. Cuando estamos asustados, podemos recurrir al recurso instintivo de luchar, huir o quedarnos paralizados, o respirar y responder conscientemente. La respiración y el *mindfulness* nos aportan el estado de atención y el espacio necesarios para tomar decisiones que estén de acuerdo con nuestros valores.

ENTRAR EN ELLA DEBES

Quizás estés pensando: «No quiero hacer esto. Me parece muy pesado. Muy duro». Lo entiendo. Tienes razón. El mero hecho de volver en sí, por muy aturdidos que estemos después de una caída, requiere mucho esfuerzo, y con eso debería bastar. Pero no es así. La estimación implica adentrarnos en nuestra historia. Puede parecernos peligroso, pero «en tu interior debes mirar».

En *El imperio contraataca*[22] hay una escena muy importante en la que Yoda está entrenando a Luke para ser un guerrero Jedi, le está enseñando a usar honorablemente la Fuerza y diciendo que el lado oscuro de la misma —ira, miedo y agresividad— puede consumirle si no aprende a encontrar la tranquilidad y la paz interior. En esa escena, Luke y Yoda se encuentran en la oscura ciénaga donde han estado entrenando, cuando de pronto Luke le mira de una manera extraña. Le señala una oscura cueva en la base del tronco de un árbol gigante y mirando a Yoda le dice: «Hay algo extraño por aquí… Siento frío. Muerte».

Yoda le explica a Luke que la cueva es peligrosa y fuerte con el lado oscuro de la Fuerza. Luke parece confundido y asustado, pero Yoda simplemente responde: «Entrar en ella debes».

Cuando Luke le pregunta a Yoda qué hay en la cueva, éste responde: «Sólo lo que lleves contigo».

Entonces Luke se prepara para coger sus armas y Yoda le aconseja de una forma inolvidable: «Tus armas, no necesitarás».

La cueva es oscura y está llena de enredaderas. Sale una bruma del suelo mientras una gran serpiente se enrosca sobre una rama y un lagarto prehistórico se posa sobre una de sus patas. Luke se va adentrando lentamente en ella, y se encuentra de frente con su enemigo Darth Vader. Ambos desenfundan sus espadas de luz y Luke secciona la cabeza de Vader cubierta con el casco. La cabeza cae al suelo y la máscara de protección se desprende del casco dejando al descubierto el rostro de Vader. Pero no es el rostro de Darth Vader lo que ve, sino el suyo. Luke está contemplando su propia cabeza sesgada en el suelo.

Adentrarnos en las historias que esconde nuestro sufrimiento es como adentrarnos en la ciénaga de Yoda. Puede parecernos peligroso y siniestro, pero al final, a quien hemos de enfrentarnos es a nosotros mismos. La parte más difícil de nuestra historia suele ser la carga que le añadimos, es decir, nuestros conceptos sobre quiénes somos y cómo nos ven los demás. Sí, quizás hayamos perdido nuestro trabajo o fracasado en un proyecto, pero lo que hace que esa historia sea tan dolorosa es la historia que nos contamos a nosotros mismos referente a nuestro mérito y valor.

Asumir nuestras historias supone hacer una estimación de nuestros sentimientos y lidiar con nuestras emociones oscuras: miedo, ira, agresividad, vergüenza y culpabilidad. No es fácil, pero la otra opción es negar nuestras historias y desconectarnos de las emociones, que equivale a elegir vivir toda nuestra vida en la oscuridad.

Cuando decidimos asumir nuestras historias y vivir nuestra verdad, llevamos la luz a nuestra oscuridad.

A por la contienda.

---

1 Campbell, J. y Moyers, B. (1991). *The power of myth*, Nueva York, Anchor Books. (Edición en castellano: *El poder del mito*, Barcelona, Publicaciones y Ediciones Salamandra, S.A., 1991.)

2 En filología histórica es el nombre que se da a las diversas formas que adoptó la lengua inglesa hablada en Inglaterra, desde finales del siglo XI hasta finales del siglo XV. *(N. de la T.)*

---

3 Greenspan, M. (2003). *Healing through the dark emotions: The wisdom of grief, fear, and despair*, Boston, Shambhala Publications.

---

4 Platek, B. (2008). «Through a glass darkly: Miriam Greenspan on moving from grief to gratitude.» *The Sun*, 385, enero 2008. Extraído de thesunmagazine.org/issues/385/through_a_glass_darkly.

---

5 «Death of a genius: His fourth dimension, time, overtakes Einstein» (1955), *Life 38*, 18, pp. 61-64.

---

6 Gruber, M. J., Gelman, B. D. y Ranganath, C. (2014). «States of curiosity modulate hippocampus-dependent learning via the dopaminergic circuit», *Neuron, 84*, 2, pp. 486-496; Kang, M. J., Hsu, M., Krajbich, I. M., Loewenstein, G., McClure, S. M., Wang, J. T. y Camerer, C. F. (2009), «The wick in the candle of learning: Epistemic curiosity activates reward circuitry and enhances memory», *Psychological Science, 20,* 8, pp. 963-973; Leonard, N. H., y Harvey, M. (2007), The trait of curiosity as a predictor of emotional intelligence», *Journal of Applied Social Psychology, 37,* 8, pp. 1.545-1.561; Leslie, I. (2014). *Curious: The desire to know and why your future depends on it*, Nueva York, Basic Books; Tough, P. (2012), *How children succeed: Grit, curiosity, and the hidden power of character*, Boston, Houghton Mifflin Harcourt.

---

7 Plomer, W. (1978). *Electric delights*, Londres, Jonathan Cape.

---

8 Gruber, M. J., Gelman, B. D. y Ranganath, C. (2014). «States of curiosity modulate hippocampus-dependent learning via the dopaminergic circuit», *Neuron, 84,* 2, pp. 486-496.

---

9 Leslie, I. (2014). *Curious: The desire to know and why your future depends on it*, Nueva York, Basic Books.

---

10 Loewenstein, G. (1994), «The psychology of curiosity: A review and reinterpretation». *Psychological Bulletin, 116,* 1, pp. 75-98.

---

11 Mizuta Masahide (1994). En *The little Zen companion*, ed. Schiller, D., Nueva York, Workman Publishing.

---

12 van der Kolk, B. A. (2014). *The body keeps the score: Brain, mind, and body in the healing of trauma*, Nueva York, Viking.

---

13 Angelou, M. (2008). *Letter to my daughter*, Nueva York, Random House.

---

14 Bloniasz, E. R. (2011). «Caring for the caretaker: A nursing process approach», *Creative Nursing, 17*, 1, pp. 12-15; Gottschall, J. (2012). *The storytelling animal: How stories make us human*, Nueva York, Houghton Mifflin Harcourt; Horowitz, S. (2008). «Evidence-based health outcomes of expressive writing», *Alternative and Complementary Therapies, 14*, 4, pp. 194-198; Park, C. L. y Blumberg, C. J. (2002), «Disclosing trauma through writing: Testing the meaning-making hypothesis», *Cognitive Therapy and Research, 26*, 5, pp. 597-616; Singer, J. A. (2004), «Narrative identity and meaning making across the adult lifespan: An introduction», *Journal of Personality, 72*, 3, pp. 437-460.

---

15 Dolores Jane Umbridge apareció por primera vez en las series de Harry Potter como la profesora de Defensa contra las Artes Oscuras en la quinta entrega, *Harry Potter y la Orden del Fénix*. Rowling, J. K. (2003), *Harry Potter and the order of the phoenix*, Nueva York, Arthur A. Levine Books. (Edición en castellano: *Harry Potter y la Orden del Fénix*, Barcelona, 2004.)

---

16 Lord, P. y Miller, C. (2014). *The LEGO Movie*, dirigida por Lord, P. y Miller, C. Warner Bros. Entertainment, Inc.

---

17 Winfrey, O. Oprah y Brené Brown: Daring greatly. *Super Soul Sunday* (2013), 5.ª temporada, episodio 7, emitido el 17 de marzo. Harpo Productions.

---

18 sofrep.com/author/mark-miller.

---

19 greatergood.berkeley.edu.

---

20 Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*, Nueva York, Harper and Row. (Edición en castellano: *Fluir: una psicología de la felicidad*, Barcelona, Editorial Kairós, 2010.)

---

21 Newton, I. (1999). *The Principia: Mathematical principles of natural philosophy*, trad. Cohen, I. B. y Whitman, A. Berkeley: University of California Press. Primera edición en 1687.

22 Lucas, G., Brackett, L. y Kasdan, L. (1980). *La guerra de las galaxias V – El imperio contraataca*, dirigida por Irvin Kershner. Lucasfilm, Ltd./20th Century Fox Home Entertainment.

NUESTRAS HISTORIAS

más

PELIGROSAS

son aquellas que rebajan

NUESTRO MÉRITO INHERENTE.

HEMOS DE RECLAMAR

LA VERDAD

SOBRE NUESTRO

DERECHO AL AMOR, A NUESTRA DIVINIDAD *y*

a nuestra creatividad.

Cinco

LA CONTIENDA

> Cuando estás viviendo una historia[1], todavía no es una historia, sino mera confusión; un oscuro rugido, una ceguera, un amasijo de cristales rotos y madera astillada; como una casa en medio de un torbellino, un barco estrujado por los icebergs o arrastrado por unos rápidos, mientras que sus ocupantes no pueden hacer nada para detenerlo. Sólo cuando ha terminado se convierte en una historia. Cuando te la estás contando a ti mismo o a otro.
>
> Margaret Atwood, Alias Grace

La estimación es la parte del proceso en que nos adentramos en nuestra historia; la contienda es cuando la asumimos. La finalidad de la contienda es ser sinceros respecto a las historias que estamos creando sobre nuestras batallas, es revisar, poner a prueba y confirmar la veracidad de las historias, a medida que profundizamos en temas como los límites, la vergüenza, la culpa, el resentimiento, el desengaño, la generosidad y el perdón. Lidiar con estos asuntos y avanzar desde nuestras primeras respuestas hasta pensamientos, sentimientos y conductas más profundos, nos descubre aspectos esenciales sobre quiénes somos y cómo nos implicamos con los demás. La contienda es la fase en que cultivamos la autenticidad y se inicia el cambio.

CONSPIRACIONES Y CONFABULACIONES

La contienda comienza cuando aumenta nuestro grado de curiosidad y nos damos cuenta de la historia que nos estamos contando a nosotros mismos en lo que respecta a nuestro sufrimiento, rabia, frustración o dolor. Cuando nos damos cuenta de que estamos caídos de bruces sobre la arena del ruedo, nuestra mente empieza a trabajar para intentar explicar lo que está sucediendo. Esta historia se caracteriza por la emoción y por la necesidad inmediata de autoprotegernos, lo que significa que lo más probable es que no sea exacta, ni fruto de la reflexión. De hecho, si tu primera versión es alguna de estas cosas, o eres una excepción o no estás siendo del todo sincero.

¿Recuerdas la cita de Thompson «La civilización termina en la línea de flotación»?[2] La contienda empieza cuando tenemos la voluntad, la habilidad y el coraje para cruzar la línea de flotación, para sumergirnos en esa primera historia incivilizada que estamos creando. Es el comienzo del segundo acto.

¿Por qué es necesario entender esta historia no censurada? Porque en su relato todavía no modificado están las respuestas a tres preguntas importantes; las preguntas que cultivan la autenticidad y reafirman el valor, la compasión y la conexión en nuestra vida:

1. ¿Qué más he de aprender y comprender sobre esta situación?

2. ¿Qué más he de aprender y comprender sobre las otras personas de la historia?

3. ¿Qué más he de aprender y comprender sobre mí mismo?

Ante la ausencia de datos, siempre confeccionamos historias. Es nuestra naturaleza. De hecho, la necesidad de crear una historia, especialmente cuando nos han herido, forma parte de nuestro instinto de supervivencia más primitivo. Buscar el sentido de las cosas forma parte de nuestros genes y, normalmente, creamos una historia que tiene sentido, nos resulta familiar y nos ofrece la mejor solución para autoprotegernos. En la contienda, donde

optamos por la incertidumbre y la vulnerabilidad mientras lidiamos con la verdad, intentamos tomar una decisión conscientemente. Una decisión audaz y consciente.

El neurólogo y novelista Robert Burton explica que nuestro cerebro nos recompensa con dopamina[3] cuando reconocemos y completamos patrones. Las historias son patrones. El cerebro reconoce la estructura familiar de inicio-mitad-final de una historia y nos recompensa por acabar con la ambigüedad. Por desgracia, no es necesario que sea cierto, basta con que estemos seguros.

¿Te suena esa maravillosa sensación de unir puntos o de que algo por fin cobre sentido? ¿Esos «momentos ajá», como los llama Oprah? Burton los usa como ejemplo de cómo puede que experimentemos en nuestro cerebro la recompensa del reconocimiento del patrón. Lo engañoso de esto es que la promesa de esa sensación puede inducirnos a que nos cerremos a la incertidumbre y a la vulnerabilidad, que suele ser el precio que hemos de pagar por descubrir la verdad.

Burton escribe: «Puesto que nos sentimos impulsados a contarnos historias, a menudo nos sentimos impulsados a aceptar una historia incompleta y a salir del paso con ella». Y sigue diciendo que incluso con sólo la mitad de la historia en nuestra mente «ganamos la “recompensa” de la dopamina cada vez que nos ayuda a comprender algo de nuestro mundo, aunque se trate de una explicación incompleta o errónea».

Por ejemplo, en la historia del lago Travis empecé con media historia que se basaba en estos puntos de datos limitados:

Steve y yo estamos nadando juntos por primera vez en décadas.

Me encuentro en un estado inusitadamente vulnerable e intento conectar con él.

Él no responde positivamente a mi intento de conexión.

La primera historia que me monto es que es un cabrón, que durante veinticinco años me ha hecho creer que era amable y cariñoso, cuando la verdad es que está pasando de mí porque el *Speedo* ya no me sienta tan bien como antes y mi estilo libre de natación da pena.

¿Por qué es ésta mi primera historia? Porque el «No soy suficiente» es uno de mis recursos cuando me siento herida. Es el equivalente a mis tejanos más cómodos. Cuando tengo alguna duda, la explicación del «nunca es suficiente» suele ser mi primer recurso. La historia de la culpa es otra de mis favoritas. Si algo va mal, me siento mal, demasiado expuesta o vulnerable, y quiero saber de quién es la culpa. Por eso puedo crear una historia lógica en un abrir y cerrar de ojos.

¿Cómo llamamos a una historia que se basa en datos reales limitados y datos imaginarios que se han fusionado para crear una versión de la realidad coherente y emocionalmente satisfactoria? Teoría de la conspiración. El profesor de inglés y escritor de temas científicos Jonathan Gottschall, examina la necesidad humana de contar historias en su libro *The Storytelling Animal* [4](El animal que cuenta historias). El autor explica que cada vez hay más estudios que confirman que «las personas normales, mentalmente sanas, tienen una sorprendente tendencia a confabular en las situaciones cotidianas». Los trabajadores sociales siempre usamos el término *confabular* cuando hablamos de que, a veces, la demencia o las lesiones cerebrales hacen que las personas sustituyan la información que les falta por algo falso que ellas creen que es cierto. Cuanto más me adentraba en la investigación de Gottschall, más de acuerdo estaba con él en que la confabulación es una estrategia humana habitual, no algo que sólo se deba a condiciones médicas específicas.

En uno de mis estudios favoritos que el autor narra en *The Storytelling Animal*, un equipo de psicólogos pidió a compradores que eligieran un par de calcetines entre siete pares y que explicara las razones de su elección. Cada uno de los compradores explicó su elección basándose en diferencias sutiles en el color, la textura y las costuras. Ninguno dijo: «No sé por qué elijo éste» o «No tengo ni idea de por qué he elegido este par». Todos ellos contaban una historia para explicar su elección. Pero he aquí la cuestión: todos los calcetines eran idénticos. Gottschall explica que todos los compradores contaron historias que parecían racionales sobre por qué habían

tomado sus decisiones. Pero no era así. «Las historias eran confabulaciones; mentiras creídas por ellos mismos», escribe.

Muchas confabulaciones no se deben a una condición de salud específica o a trastornos de la memoria, sino a la interrelación entre las emociones, las conductas y los pensamientos. Si Steve y yo no hubiéramos resuelto nuestro problema en el lago ese día, es muy probable que le hubiera dicho a mis hermanas (a las que quiero, respeto y con las que soy sincera) que habíamos tenido una tremenda discusión porque Steve pensaba que mi nuevo *Speedo* me sentaba de pena. Habría sido una confabulación e, independientemente de lo sincera que hubiera sido mi transmisión de esta falsedad, podía haber herido a mi marido y haber perjudicado nuestra relación y a mí misma. Y quizás hasta mi relación con mis hermanas. Incluso puedo ver cómo una de ellas o las dos me hubieran dicho: «Eso no es propio de Steve. ¿Estás segura?» Mi respuesta habría sido: «Perfecto. Sólo falta que os pongáis de su parte. ¡Me dais pena!» Muy productivo, ¿no te parece?

Todos conspiramos y confabulamos y, a veces, parece que las consecuencias son insignificantes. Pero te garantizo que no lo son. Te aseguro que con el tiempo conspirar se puede convertir en un patrón destructivo y, en ocasiones, una simple confabulación puede perjudicar nuestro sentimiento de ser merecedores y nuestras relaciones.

Nuestras historias más peligrosas son aquellas que rebajan nuestro mérito inherente. Hemos de reclamar la verdad sobre nuestro derecho al amor, a nuestra divinidad y a nuestra creatividad.

Derecho al amor: muchas de las personas que han participado en mi estudio y que han vivido alguna ruptura o divorcio doloroso, han sido traicionadas por su pareja o han tenido una relación distante o fría con alguno de sus padres o con algún miembro de la familia, me contaron que reaccionaron a su sufrimiento con una historia sobre por qué no eran amadas: un relato cuestionándose si realmente merecían ser amadas. Ésta puede ser la teoría de la conspiración más peligrosa de todas. Si algo he aprendido en los últimos trece años es esto: sólo porque alguien no esté

dispuesto a amarnos o sea incapaz de hacerlo, no significa que no merezcamos ser amados.

Divinidad: las historias de vergüenza relacionadas con la religión de las personas que participaron en mi investigación tenían menos puntos en común de lo que la mayoría de las personas imaginan. En mi trabajo no he detectado ninguna categoría específica de algún tema específico que provoque más vergüenza; no obstante, hay un patrón muy marcado que merece la pena destacar. Casi la mitad de los participantes que hablaron de sus experiencias de vergüenza en sus historias con la fe, también encontraron su resiliencia y curación a través de la espiritualidad. La mayoría cambiaron de Iglesia o de creencia, pero la espiritualidad y la fe siguieron siendo una parte importante en su vida. Creían que la causa de su vergüenza se debía a las normas terrenales, hechas e interpretadas por el ser humano y a las expectativas sociocomunitarias de la religión, más que a su relación personal con Dios o con lo divino. Hemos de proteger nuestros relatos de fe y recordar que no hay ninguna persona que esté capacitada para juzgar nuestra divinidad o para escribir la historia de nuestro mérito espiritual.

Creatividad y habilidad: en *Frágil* escribí: «Una de las razones por las que estoy segura de que existe la vergüenza en los centros educativos, es simplemente porque el 85 por ciento de los hombres y de las mujeres que entrevistamos para la investigación sobre la vergüenza recuerdan algún incidente escolar de los tiempos de su infancia, que fue muy bochornoso y que cambió su visión sobre ellos mismos como alumnos. Todavía más inquietante es que aproximadamente la mitad de esos recuerdos eran lo que yo considero cicatrices de creatividad. Los participantes de mi investigación podían indicar el incidente específico donde les dijeron o demostraron que no eran buenos escritores, artistas, músicos, bailarines o algo relacionado con la creatividad. Esto ayuda a explicar por qué son tan poderosos los *gremlins* con respecto a la creatividad y la innovación». Igual que con nuestro derecho a ser amados y con nuestra divinidad, hemos de cuidar y alimentar las historias que nos contamos a nosotros mismos con respecto a nuestra creatividad y talento. El mero hecho de que no seamos capaces de

cumplir con ciertos requisitos preestablecidos, no significa que no poseamos dones y habilidades únicos que podamos aportar al mundo. Que alguien no haya sido capaz de apreciar el valor de lo que hemos creado o conseguido, no altera en nada su valor o el nuestro.

Gottschall arguye que el pensamiento conspiracional «no está reservado a los estúpidos, los ignorantes o los locos. Es un reflejo de la necesidad compulsiva de la mente narradora de dar sentido a las experiencias». A esto añade que, en última instancia, las teorías conspirativas son las que utilizamos para explicar por qué nos suceden cosas malas. «Para la mente conspiradora las cosas malas *nunca* pasan porque sí» y las complejidades de la existencia humana se reducen a crear teorías que «siempre consuelan por su simplicidad».

Su conclusión sobre el pensamiento conspirador en el aspecto social refleja exactamente algunos de los mismos problemas que se plantean en el aspecto personal y en las relaciones. Gottschall dice que para los teóricos de la conspiración «las cosas malas no suceden debido a un complicadísimo torbellino de variables históricas y sociales abstractas. Suceden porque existen los malvados, cuya finalidad es sabotear nuestra felicidad. Y puedes luchar contra ellos e incluso derrotarlos. *Si* puedes leer la historia oculta».

En mis estudios he descubierto que esto vale tanto para las conspiraciones que creamos para justificar los estereotipos, como para explicar una discusión con nuestra pareja, la mirada de desaprobación de nuestro jefe o la conducta de nuestro hijo en la escuela. Fabricamos historias ocultas que nos dicen quién está con nosotros y quién está en nuestra contra. En quién podemos confiar y en quién no. El pensamiento conspiracional no es más que la reacción de autoprotección que genera el miedo y nuestra intolerancia a la incertidumbre. Cuando recurrimos con demasiada frecuencia a los relatos de autoprotección, se convierten en nuestra opción por defecto. No olvidemos que contar historias es una poderosa herramienta de integración. Empezamos a introducir estas historias falsas y ocultas en nuestras vidas y acaban distorsionando quiénes somos y cómo nos relacionamos con los demás.

Cuando contar historias se convierte en un acto inconsciente y habitual, lo más normal es que sigamos tropezando en el mismo punto, quedándonos en el suelo cuando nos caemos y dando distintas versiones del mismo problema en nuestras relaciones; es decir, repetimos la misma historia. Burton explica que a nuestro cerebro le gusta contar historias predecibles: «Efectivamente, los patrones de observación bien engrasados incitan a nuestro cerebro a componer la historia que esperamos oír».

Los hombres y las mujeres que realizaron prácticas del proceso de levantarse más fuerte tras una caída, se dieron cuenta de las trampas que encierran esas primeras historias, mientras que la mayoría de los participantes que eran los que más luchaban contra sus historias, se quedaron estancados en ellas. Por fortuna, las personas no nacemos con una comprensión excepcional de las historias que fabricamos, ni tampoco se produce de pronto. Quienes lo han conseguido ha sido gracias a la práctica. A veces, incluso tras años de práctica. Empezaron con la intención de ser conscientes y probaron hasta que lo consiguieron. Se dieron cuenta de sus conspiraciones y confabulaciones.

Captar las conspiraciones y confabulaciones

Para darnos cuenta de estas historias primarias y aprender de ellas, hemos de utilizar nuestra segunda herramienta de integración: la creatividad. La manera más eficaz de hacernos conscientes de nuestras historias es escribiéndolas. No se trata de escribir un relato elaborado. El objetivo es escribir lo que Anne Lamott llamaría «primer borrador de mierda» o tu PBM, como prefiero llamarlo (si necesitas una versión más apta para enseñar a los niños el proceso de levantarse más fuerte tras una caída, puedes llamarlo PBT «primer borrador tormentoso»). El consejo que da Lamott en su excepcional libro *Pájaro a pájaro*[5] es justamente lo que necesitamos:

> De hecho, la única manera de conseguir escribir algo, en mi caso, es hacer un primer borrador de mierda. Este primer borrador es el que hace la niña o el niño interior, donde dejas que salga todo y que salpique por todas partes, porque sabes que nadie lo va a ver y que luego podrás darle forma. Dejas que esa parte infantil de ti mismo canalice cualquier voz o visión que se te ocurra y se plasme luego en la página. Si uno de los personajes quiere decir: «Bueno, algo como, ¿el Señor Cara de Asco?», se lo permites. Nadie va a verlo. Si el niño o la niña se pone muy sensible, llorón/a y quiere entrar en el terreno emocional, se lo permites. Simplemente, escríbelo todo porque puede haber algo genial en esas seis páginas locas que nunca habrías conseguido de forma racional, adulta.

Te aseguro que en casi todos mis primeros borradores encontrarás a la Brené de cinco años, que tan pronto está alegre como le da un berrinche, como en la historia del lago Travis. Nuestro yo adulto y racional es un buen mentiroso. El tirano de cinco años que llevamos dentro es el que te puede contar las cosas tal como son.

Lo que escribes no tiene por qué ser una narración excepcional. Puede ser una lista con viñetas, hecha en una nota adhesiva o un simple párrafo de un periódico. Basta con que lo escribas. Y como nuestra finalidad es lograr la autenticidad, cuando escribimos nuestros PBM hemos de tener en cuenta a nuestro yo al completo. La esencia (a veces en su totalidad) de mi PBM normalmente se resume en estas seis frases, quizá con algunas notas.

> La historia que me estoy montando:
> Mis emociones:
> Mi cuerpo:
> Mi pensamiento:
> Mis creencias:
> Mis acciones:

Contar historias también es una labor creativa, de modo que si tienes algún amigo o alguna persona de confianza que tenga las habilidades y la paciencia para escucharte, puedes explicarle oralmente tu PBM, pero escribir siempre tiene más fuerza. James Pennebaker, investigador de la Universidad de Texas en Austin, autor de *Writing to Heal*[6] (Escribir como terapia), ha realizado algunas de las investigaciones más importantes y fascinantes que he visto sobre el poder de la escritura expresiva en el proceso de sanación. En una entrevista que se publicó en la página web de la Universidad de Texas, Pennebaker explica:[7] «Los trastornos emocionales repercuten en todas las facetas de nuestra vida. No sólo pierdes el trabajo, no sólo te divorcias. Estas cosas afectan a todos los aspectos de tu ser: tu situación económica, tus relaciones con los demás, tu concepto de ti mismo, tus ideas sobre la vida y la muerte. Escribir nos ayuda a concentrarnos y a organizar la experiencia». Pennebaker considera que dado que nuestra mente está diseñada para intentar entender las cosas que nos suceden, el hecho de traducir las experiencias difíciles y desordenadas en palabras las hace «comprensibles».

Algo importante que destacar sobre las investigaciones de Pennebaker es que aconseja escribir poco o hacer sesiones breves. El autor ha observado que escribir sobre algún conflicto emocional de quince a veinte minutos al día durante cuatro días consecutivos puede calmar la ansiedad, el darle demasiadas vueltas a las cosas, los síntomas de la depresión y reforzar el sistema inmunitario.

Las personas que participaron en mi investigación no citaron ningún método específico, pero más del 70 por ciento había practicado alguna técnica de escritura breve. Muchas trabajaron sus emociones escribiendo cartas que sabían que jamás enviarían, pero que necesitaban escribir. Una de las participantes me dijo que ella y su esposo habían escrito cartas breves a su hijo de diecinueve años cada noche durante una semana, después de enterarse de que éste había abandonado los estudios universitarios y que

estaba malgastando el dinero que ellos le mandaban en organizar fiestas para sus amigos.

—Sin esas cartas sólo nos habríamos gritado. Cuando por fin pudimos hablar con él en persona, ya nos habíamos tranquilizado y estábamos preparados para responsabilizarle de sus decisiones —me dijo.

En el capítulo diez «Has de bailar con quien te ha llevado a la fiesta», comparto mi propia historia de escribir una carta que me sirvió de PBM. Como verás, trabajar el sentimiento de vergüenza profunda sobre el papel es mucho menos doloroso que hacerlo con otra persona. Las investigaciones de Pennebaker y lo que yo he aprendido de mi propio trabajo me han convencido de que aunque escribas poco puedes obtener grandes resultados.

Respecto a nuestro PBM, es importante que no intentemos filtrar la experiencia, pulir las palabras o preocuparnos del aspecto de nuestra historia (que es la razón por la que escribir suele ser más seguro que hablar con alguien). No podremos llegar a nuestro nuevo y valeroso final si no partimos de una base auténtica. Permítete vadear por las esporádicamente aguas turbias de tus pensamientos y de tus sentimientos. Puedes estar enfadado, estar convencido de que tienes razón, culpar, estar confundido. No lo corrijas, no intentes «enmendarlo». El 90 por ciento de mis PBM empiezan así: «Estoy furiosa. Tengo ganas de gritar, de golpear a alguien o de llorar».

Repito que puedes hablar de este proceso, en vez de escribirlo, pero eso conlleva algunos riesgos. Aclarar la historia que estamos creando en medio de nuestro sufrimiento, no significa desahogarse con alguien o soltar todo lo que llevas dentro de cualquier manera. Tu PBM no equivale a darte permiso para herir a otros. Si estás con una persona y le dices: «Creo que eres una egomaníaca, una egocéntrica y que todos los que trabajan para ti te consideran una cabrona», vas por mal camino. Éste es un proceso para captar la historia que estás contando sobre tu tropiezo. Has de sentirte vulnerable y saber que es algo personal. Has de tener la intención de aceptar la curiosidad, de ser consciente y de crecer.

Steve y yo a veces pasamos directamente a contarnos historias, como hicimos en el lago. Pero no olvides que en el lago tuve que nadar bastante

para ordenar mis confabulaciones y conspiraciones. Si pasamos directamente a intercambiar historias entre nosotros o con nuestros hijos, nos mostraremos muy precavidos y respetuosos con el uso que hacemos de esta herramienta. El primer borrador es una herramienta para la indagación y la intención, no un arma.

Normalmente he de pasear, nadar o hacer algo que me proporcione el tiempo y el espacio que necesito para tener claro mi PBM antes de compartirlo. Casi el 50 por ciento de los participantes de mi investigación compartieron que necesitaban hacer algo físico para pensar detenidamente sobre otros PBM más complejos, en los que pudieran sentir fuertemente la emoción. Uno de ellos bajaba y luego subía cinco tramos de escaleras hasta su despacho.

Mi equipo de liderazgo también utiliza la práctica de «la historia que me estoy montando» regularmente. He observado que la mayoría ya hemos pasado por las fases de entusiasmo y de rabia antes de sentarnos a hablar. A veces también usamos esta técnica sin previo aviso, pero eso viene con la práctica. Por ejemplo, recientemente, en una tormenta de ideas sobre nuevos proyectos, nos dimos cuenta de que uno de los miembros de nuestro equipo estaba cada vez más callada. Cuando le pregunté si se encontraba bien, respondió: «No paro de hacer preguntas difíciles sobre estas ideas y estoy empezando a montarme la historia de que lo que estáis percibiendo es que no estoy muy entusiasmada o que no estoy integrada en este juego». Eso me dio la oportunidad de volver a definir nuestro objetivo en aquella sesión y le aseguré al equipo que esperaba que cada uno compartiera su punto de vista y que, por encima de todo, lo que más valoraba era que fueran sinceros y que hicieran preguntas difíciles.

¿No te parece mucho más productivo esto, en lugar de que haya alguien del equipo que salga enfadado de la reunión, resentido y confundido o que haya personas que se cuestionen sus contribuciones? Como líder del equipo, aprecio y respeto realmente este tipo de sinceridad. Me ofrece la inestimable oportunidad de comunicarme sinceramente con las personas en las que más confío.

El PBM ha cambiado nuestra forma de comunicarnos. Recuerda cuántas veces has huido de un conflicto con alguna persona de tu trabajo o has leído un correo electrónico que te ha cabreado y te has montado toda una historia sobre lo que está sucediendo. De todos los correos electrónicos que recibo de directivos que están aplicando mis técnicas de trabajo con sus equipos, la inmensa mayoría me ha dicho que haber aclarado sus ideas respecto a estas primeras historias ha cambiado su forma de dirigir y de vivir.

En 2014, The Daring Way inició una colaboración de tres años con Team Red, White and Blue (Team RWB) para integrar lo que estamos aprendiendo sobre lo que supone arriesgarse y levantarse más fuerte tras una caída para los veteranos. La misión de Team RWB es enriquecer la vida de los veteranos estadounidenses conectándolos con sus comunidades a través de la actividad física y social. Tuve la oportunidad de conocer a algunos de los superiores de Team RWB durante mis visitas a West Point, la Academia Militar de Estados Unidos, en Hudson Valley, Nueva York. Lo que ellos me enseñaron y lo que aprendí con las entrevistas que les hice, ha supuesto una valiosísima contribución para la investigación que estoy compartiendo en este libro.

Blayne Smith, un graduado de West Point y exoficial de las Fuerzas Especiales, es el director ejecutivo de Team RWB. Smith compartió conmigo su experiencia de revelar «la historia que nos estamos montando».

> Ser capaz de decir «la historia que me estoy montando» me es extraordinariamente útil de dos formas. La primera es que propicia el inicio de un diálogo interior. Me da la oportunidad de hacer una pausa para reflexionar sobre lo que estoy pensando y sintiendo, antes de compartirlo con otra persona. En algunos casos, con esto me basta. A veces, cuando necesito comunicar una frustración o un problema, «la historia que me estoy montando» me ayuda a darme permiso para expresarme con sinceridad e inocencia, sin temor a que nadie se ponga a la defensiva. También es una técnica de desarme muy útil y casi

siempre acaba convirtiéndose en una conversación productiva, en lugar de en una acalorada discusión.

Como primer empleado de una organización sin ánimo de lucro que estaba en sus comienzos, siempre he sido muy cuidadoso con los gastos. Aunque hemos crecido y ahora tenemos buena solvencia, sigo manteniendo mis hábitos con la tarjeta de crédito de la empresa. Cuando viajo, rara es la vez que pago un café o una comida con los fondos de la organización. En un viaje que hice recientemente a Washington, D.C., uno de los miembros de mi equipo me dijo que tenía que pedirme un favor.

—Necesito que utilices de una vez tu tarjeta de crédito de la organización para pagar las comidas que hagas por el camino —me dijo—. Porque la historia que me estoy montando es que cada vez que utilizo la mía para pagar una comida, tú me estás juzgando —me respondió cuando le pregunté la razón.

Me quedé hecho polvo. Ni se me había pasado por la cabeza. Me dijo que nuestro equipo tenía que sentirse cómodo cuando gastaba correctamente el dinero de la empresa y que mi resistencia a gastar se lo estaba poniendo difícil. No fue un problema estratégico mayor, ni una acalorada y debatida decisión, pero ese tipo de comunicación y de sinceridad es una parte muy importante de lo que hace que Team RWB sea un lugar maravilloso para trabajar.

Además de la precaución que hay que tener para no pulir el PBM, has de vigilar tu necesidad de certeza. La incertidumbre es engañosa. Puede hacer circular las buenas historias —la diversión se encuentra en el misterio del quién lo ha hecho—, pero también puede hacer que enterremos las historias difíciles que estamos intentando descubrir. Cuando estamos en el proceso de asumir nuestras historias difíciles, la incertidumbre puede llegar a ser tan insoportable que o huimos de ellas o nos apresuramos para terminarlas. Por tanto, si te encuentras con una parte de tu historia que no entiendes o que te genera inseguridad o ansiedad, simplemente pon un signo de interrogación o

escribe una nota: *¿Qué caray ha pasado aquí? Confusión total. ¿Quién sabe?* Lo que importa es no pasarlo por alto. No abandones la historia hasta que hayas analizado todos los aspectos.

Sabrás que estás siendo sincero si te preocupa que alguien pueda ver tu PBM y que piense que eres un completo imbécil o que estás chiflado. Este tipo de preocupaciones son una buena señal de que estás en el buen camino. No te reprimas. No hay forma de levantarse más fuerte sin una explicación auténtica de las historias que nos montamos.

LIDIAR CON...

Ha llegado el momento de la contienda. Es la hora de dar rienda suelta a nuestra curiosidad. El momento de hurgar, pinchar y explorar los pormenores de nuestra historia. Las primeras preguntas que nos planteamos en la contienda a veces son las más sencillas:

1. ¿Qué más he de aprender y comprender de esta situación?
¿Qué sé objetivamente?
¿Qué suposiciones estoy haciendo?
2. ¿Qué más he de aprender y entender sobre las otras personas que participan en mi historia?
¿Qué información adicional necesito?
¿Qué preguntas o aclaraciones podrían ayudarme?

Ahora, vamos a las preguntas más difíciles, esas que para responderlas hace falta valor y práctica.

3. ¿Qué más he de aprender y entender sobre mí mismo?
¿Qué se oculta bajo mi respuesta?
¿Qué estoy sintiendo realmente?
¿Cuál ha sido mi papel en todo esto?

La forma en que lidiemos con nuestra historia y nos planteemos estas preguntas dependerá de lo que somos y de lo que hayamos experimentado. Como el maestro Yoda le dijo a Luke, lo que hay en la cueva depende de quién entra en ella. Dicho esto, hay algunos temas con los que has de lidiar que vale la pena investigar y que siempre aparecen en mis entrevistas; temas que han sido desvelados por la curiosidad de los participantes, cuando se preguntan por sus propios sentimientos. Aquí tienes una lista:

TEMAS CON LOS QUE HAS DE LIDIAR



A medida que vayas leyendo los capítulos, irás descubriendo que algunos de estos temas son áreas que he investigado y que conozco bien (por ejemplo, vergüenza, culpabilidad y culpar), mientras que otros, como el perdón y la nostalgia, son temas que me envían directamente al pupitre del estudiante. Cuando aparezcan temas que no he tratado en mis estudios, presentaré a hombres y mujeres que conocen bien esos campos y exploraremos juntos su trabajo.

EL DELTA

> **Delta**[8] |’del-tə| *sustantivo* cuarta letra del alfabeto griego — Símbolo matemático (Δ) de la *diferencia*. La mayúscula de delta es un triángulo.

La diferencia —el *delta*— entre lo que creamos con nuestras experiencias y la verdad que descubrimos a través de la contienda, es donde encontramos el sentido y de donde sacamos el conocimiento de esta experiencia. El delta encierra las enseñanzas básicas, basta con que estemos dispuestos a adentrarnos en nuestras historias y a lidiar con ellas.

Aunque las palabras *diferencia* y *delta* puedan tener el mismo significado, me gusta usar la palabra *delta* por dos razones, una profesional y otra personal. El símbolo del triángulo nos devuelve al taburete de tres patas de la emoción, el pensamiento y la conducta. Una verdadera contienda afectará a nuestros sentimientos, pensamientos y actos: a todo nuestro ser.

La razón personal está más relacionada con mi corazón. La canción *Delta*, del álbum *Daylight Again*, de Crosby, Stills & Nash, es una de las canciones a las que he recurrido en los últimos treinta años, tanto en mis momentos de euforia como en los bajos. Me senté en el suelo de mi apartamento de San Antonio a escucharla cuando me enteré de que Ronnie, el único hermano de mi madre, había muerto por una bala perdida en un

acto fortuito de violencia. La escuché el día en que mis padres llamaron a la puerta de mi habitación para decirme que se iban a divorciar. La puse el día de mi boda cuando me dirigía a la ceremonia; la escuché cuando estaba sentada en el coche el día que tuve que leer mi disertación de doctorado; cuando iba de camino a la primera visita con mi terapeuta Diana y de camino al hospital cuando iba a dar a luz a mis hijos. La letra me hace sentir menos sola, me ayuda a ver que no soy la única que navega por «los rápidos ríos de la elección y la oportunidad».

Los pensamientos son
como hojas dispersas
que caen más lentamente
antes de llegar a la corriente

de los rápidos ríos
de la elección y la oportunidad
y el tiempo se detiene en el delta
mientras bailan y bailan.

Adoro al niño que
lleva esta barca fluvial,
y que al final le apasiona
la profundidad…

Adoro a la niña que hay en mí y que maneja mi barca fluvial, pero a veces es tan temeraria en aguas profundas, rápidas y oscuras, que durante la contienda me encuentro con el agua al cuello. Soy mucho más buena enfadándome que sintiéndome herida o asustada. Ésta es la razón por la que la contienda es tan importante: muchos tenemos emociones a las que recurrimos habitualmente para enmascarar lo que realmente sentimos. Los deltas son donde los ríos se unen con el mar. Son pantanosos, están llenos de sedimentos y siempre cambian. También tienen zonas de cultivo ricas y

fértiles. Es donde hemos de hacer nuestro trabajo; las principales enseñanzas surgirán en el delta.

En la historia del lago tuve que lidiar con la vergüenza, con echar la culpa a otro, con la conexión, el amor, la confianza y la generosidad. El delta entre la historia que me monté y la verdad dio lugar a una enseñanza fundamental, que hasta el día de hoy es de un valor inestimable en nuestra relación: Steve y yo nos amamos y confiamos el uno en el otro, pero cuando aparecen la vergüenza y el miedo, todo puede irse a pique en cuestión de segundos si no estamos dispuestos a ser vulnerables en el momento justo en que más necesitamos autoprotegernos. Otras enseñanzas básicas del delta son:

- Me recuerda que la vergüenza es una mentirosa y una ladrona de historias. He de confiar en mí misma y en las personas que me importan, más que en los *gremlins*, aun a riesgo de que me hieran.
- He aprendido que una de las partes más vulnerables de amar a alguien es confiar en que ese amor será correspondido y he de ser generosa en mis suposiciones.
- Cuando rebobiné la historia hasta el final mientras nadábamos de regreso al muelle, me di cuenta por primera vez de que muchas de nuestras guerras frías y discusiones se basan en mala información y que, con frecuencia, cuando estoy asustada recurro a echar la culpa a alguien.

Cuando empezamos a integrar lo que hemos aprendido del proceso de levantarnos más fuertes tras una caída en nuestra vida, vamos adquiriendo más destreza en la contienda. En algunas ocasiones, puedo pasar en cinco minutos de estar «caída de bruces», al delta y a las enseñanzas básicas en cinco minutos. Otras veces tardo meses. Pero si eres como yo, siempre habrá momentos en que experimentarás una forma totalmente nueva de caer y ese delta volverá a ensancharse para albergar más conocimiento.

Tener el valor de reconocer nuestras emociones y de lidiar con nuestras historias es el medio para escribir nuestro nuevo y audaz final y el camino que nos lleva a la autenticidad. También es el principio. Comprender el

proceso de nuestro tropiezo y de ponernos en pie, aceptar nuestra historia y responsabilizarnos de nuestras emociones es el comienzo de la revolución. He dedicado el capítulo final a la revolución.

Mientras tanto, los capítulos siguientes son historias que nos permitirán examinar el proceso de levantarnos más fuertes en la práctica. Cada uno de los capítulos incluye investigaciones adicionales sobre los temas con los que hemos de lidiar.

---

1 Atwood, M. (1996). *Alias Grace*, Londres, Bloomsbury. (Edición en castellano: *Alias Grace*, Barcelona, Ediciones B, 2006.)

---

2 Thompson, H. S. (1988). *Generation of swine: Tales of shame and degradation in the ’80s*, Gonzo papers, vol. 2, Nueva York, Summit Books.

---

3 Burton, R. A. (2008). *On being certain: Believing you are right even when you’re not*, Nueva York, St. Martin’s Press.

---

4 Gottschall, J. (2012). *The storytelling animal: How stories make us human*, Nueva York, Houghton Mifflin Harcourt.

---

5 Lamott, A. (1995). *Bird by bird: Some instructions on writing and life*, Nueva York, Anchor Books. (Edición en castellano: *Pájaro a pájaro*, Madrid, Editorial Kantolla, 2009.)

---

6 Pennebaker, J. W. (2004). *Writing to heal: A guided journal for recovering from trauma and emotional upheaval*, Oakland, California: New Harbinger Publications.

---

7 www.utexas.edu/features/2005/writing.

---

8 Crosby, D. (1982). «Delta», on *Daylight Again*, Atlantic Records.

LA INTEGRIDAD ES

anteponer

EL VALOR A LA COMODIDAD;

ELEGIR LO CORRECTO

antes que

LO DIVERTIDO, RÁPIDO O FÁCIL,

Y ELEGIR

PRACTICAR NUESTROS VALORES,

en vez de limitarnos a

PRESUMIR DE ELLOS.

Seis

RATAS DE CLOACA Y MALHECHORES

LIDIAR CON LOS LÍMITES, LA INTEGRIDAD Y LA GENEROSIDAD

Sabía que lo iba a lamentar desde el momento en que mascullé mi poco convincente «Vale». No era una cuestión de dinero. Siempre he dado al menos un tercio de mis conferencias sin cobrar nada. Es mi forma de contribuir con organizaciones o proyectos con los que me siento identificada. Pero el motivo no era éste; acepté su invitación porque la primera vez que la rechacé los organizadores del evento me respondieron con una frase que no fue demasiado sutil, pero sí muy eficaz, que decía: «Esperamos que no te hayas olvidado de las personas que te apoyaron antes de que fueras tan conocida».

Dos de los mensajes que más nos avergüenzan son «nunca eres lo bastante bueno» y «¿quién te has creído que eres?» Esto último en Texas tenemos nuestra propia forma de expresarlo: «Ya no cabes en tus pantalones de montar». Su respuesta dio justo en mis pantalones de montar, de ahí mi poco entusiasta «sí». Por desgracia, tardo sólo unos diez minutos en que un «sí» a desgana se convierta en un «sí» con resentimiento, y estaba justo en esa fase cuando me llamó uno de los organizadores para informarme de que iba a compartir la habitación del hotel con otra oradora.

Aunque durante cinco minutos le estuve insinuando sutilmente que necesitaba una habitación para mí sola, sin llegar a pedirla explícitamente, al final me dijo: «Todos los demás oradores comparten habitación. Siempre ha sido así y nunca ha habido ningún problema. ¿Estás insinuando que necesitas algo especial?» *Pantalones de montar*. *Ojo con los pantalones de montar.*

En mi familia, ser exigente era una gran vergüenza, especialmente para las chicas. Tenías que ser complaciente, divertida y flexible. ¿Necesitabas ir al lavabo cuando estabas en la carretera? Pararemos cuando no tengamos que cruzar la autopista para ir al área de servicio. ¿No te gusta lo que hay para cenar? No te lo comas. ¿Te mareas en el coche? Es porque te autosugestionas. Por desgracia, ser complaciente también implicaba no comunicar nunca tus necesidades y no causarle molestias a nadie.

Así que me convertí en una experta en demostrar que era tan complaciente como la persona que tenía a mi lado. Y también me convertí en una experta en resentimiento. La frase «necesitas algo especial» me llegó al alma.

—No. Compartiré habitación, será estupendo —respondí pensando «¡Cómo odio a esta gente! Son una mierda, el acto será una mierda y mi compañera de habitación será una mierda».

Al final, resultó que el acto fue estupendo, que los organizadores me enseñaron una gran lección y que mi compañera de habitación cambió mi vida. De acuerdo, no fue de una forma precisamente inspiradora, pero el «A DIOS PONGO POR TESTIGO QUE JAMÁS…» también funciona.

La noche anterior al acto, me encontraba delante de la habitación del hotel rezando una pequeña plegaria antes de entrar. *Por favor, Dios mío, permíteme ser abierta y amable. Permíteme aceptar esta experiencia y dar las gracias por todas las oportunidades nuevas que se me presentan.*

Llamé a la puerta y utilicé la llave para abrir.

—¿Hola?

El corazón me dio un vuelco cuando alguien me respondió con un cordial «Adelante». *¡Oh, Dios!, te pido serenidad por no haber llegado antes a ocupar mi territorio*.

Cuando entré en nuestra habitación, ella estaba en la punta del sofá de dos plazas, comiéndose un rollo de canela. Tenía las piernas estiradas encima de los cojines con las botas de montaña puestas y estaba empujando el acolchado reposabrazos con la suela. Entré y me presenté.

—Hola. Soy Brené.

Pensé que mi oración estaba funcionando, puesto que me reprimí de decir: «Encantada de conocerte. Saca tus sucias botas del sofá». Observé que ya había dejado una marca en la tapicería de color beige.

—Lo siento. Tengo todo esto encima. Si no, te daría la mano —me dijo saludándome con un gesto con la mano.

Le sonreí y le devolví el gesto de saludo, sintiendo ya algo de remordimiento por ser tan crítica.

—¡No te preocupes! Tiene muy buena pinta —le respondí con mi tono más alegre.

Con sus dos manos embadurnadas de azúcar pegajoso, se contorneaba intentando encontrar la manera de cambiar de posición sin tocar el sofá. Justo cuando iba a ofrecerle una servilleta, consiguió sentarse más erguida, se introdujo lo que quedaba del rollo de canela en la boca, y se limpió las manos en el asiento del sofá. Entonces, se las miró y, como vio que aún las tenía pringosas, se las volvió a limpiar en la tapicería, evitando cuidadosamente la zona donde lo había hecho la primera vez. Yo estaba allí, de pie, mirándola atónita y seguramente mi rostro debía revelar mi horror, porque se limitó a sonreír y a encoger los hombros.

—No es nuestro —me dijo.

Me quedé sin habla, asqueada y con la maleta todavía en la mano. Mientras yo estaba ahí petrificada en medio de la habitación, se dirigió a la cocina, agarró una taza de café de plástico, le puso un par de dedos de agua y salió a la terracita de nuestra habitación, de escasamente un metro cuadrado, a encender un cigarrillo.

Ya con los nudillos blancos de sujetar la maleta, levanté un poco la voz para que pudiera oírme a través de la rendija de la puerta que daba a la terracita.

—Es una habitación para no fumadores. No creo que esté permitido fumar aquí.

—No han dicho nada de la terracita —respondió riendo.

«¿Me estás tomando el pelo?», pensé.

—En serio. No se puede fumar en todo el hotel —le dije con mi tono más autoritario y serio de exfumadora—. Además, está entrando humo en la habitación.

—No pasa nada. Echaremos un poco de perfume —dijo, riéndose de nuevo.

Vale, Dios mío, estoy bajando el listón. Te ruego que impidas que mate a alguien o que cometa alguna estupidez. Permíteme que no exteriorice mi odio y mi rabia. Y en el nombre de lo más sagrado que exista, que haya otra habitación libre.

Tres de cuatro no está mal y al verlo retrospectivamente creo que me alegro de que la única petición de mi plegaria que no se cumplió fuera que hubiera otra habitación disponible.

Di la charla de apertura a la mañana siguiente y me marché al aeropuerto a los quince minutos de haber abandonado el escenario. Mientras estaba esperando en la sala de embarque para mi vuelo, noté que algo no iba bien. Estaba encontrando defectos a todas las personas que pasaban por mi lado en la zona de embarque. La mujer que estaba delante de mí llevaba demasiado perfume. El chico que tenía detrás hacía globos con su chicle y los reventaba. Los padres que estaban delante de mí no deberían dejar que sus hijos comieran tantos caramelos. Estaba en la cola reflexionando sobre mi experiencia en el hotel y recopilando más pruebas del penoso estado en que se encontraba la humanidad a través de las personas que tenía a mi alrededor.

No me podía sacar de la cabeza la imagen de mi compañera de habitación limpiándose las manos pringadas de azúcar glaseado en el sofá.

Pero mi creciente indignación era una señal de aviso que ya he aprendido a reconocer. Una cosa era estar frustrada, asqueada o incluso enfadada por la conducta de mi compañera de habitación, pero yo estaba sintiendo algo más, algo que se parecía más a la rabia que a un enfado. La presunción me estaba consumiendo. Esta emoción para mí siempre es un desencadenante.

Después de lidiar con este sentimiento durante años, he aprendido que por más razón que crea tener o por más equivocada que parezca estar la otra persona, la presunción es una emoción vedada para mí. Este sentimiento empieza con la convicción de que soy mejor que otras personas y siempre termina haciéndome sacar lo peor de mí, lo que a su vez me lleva a pensar: «No soy lo bastante buena». Aunque estuviera llena de prejuicios sentía curiosidad por lo que estaba pasando y sabía que quería sacarme de encima todo el peso de la negatividad que estaba experimentando. Concerté una cita con Diana, mi terapeuta, en cuanto me senté en el avión.

Esa tarde, cuando llegué a casa y le conté la historia a Steve, te aseguro que no sabía qué hacer si reírse o enfadarse. Optó por una cautelosa actitud de apoyo.

—Los niños están en casa de tu madre —me dijo—. ¿Quieres que vayamos a cenar y que hablemos un poco más del tema?

—¿Para qué? —respondí gritando—. Nada de lo que coma me va a hacer sentir mejor. Lo que quiero es un filete de pollo frito rebozado con puré de patatas. Necesito ahogar mi resentimiento y mi rabia en crema de leche.

—¡Qué bueno! ¿Te apetece algo más? —dijo riéndose.

Pero yo sabía que la salsa con crema de leche que acompañaba al pollo no era más que una solución a corto plazo y que iba a romper mi frágil compromiso de no consolarme con comida, así que le sugerí que fuéramos a tomar una ensalada a Café Express y que luego nos escapáramos al centro comercial para comprar algo. También podía ahogar la rabia comprándome un suéter bonito.

Steve me recordó nuestro nuevo presupuesto y sugirió que fuéramos a dar un paseo después de nuestra ensalada. Fue un momento desolador. No se puede enterrar el resentimiento con lechuga, y pasear es para hablar de

los sentimientos, no para ahogarlos. Así que irrumpí en la cocina como una niña con una pataleta, enrollé un poco de carne alrededor de un palito de queso, me lo comí en tres bocados y me fui a la cama.

A la mañana siguiente me encontraba fatal. Todavía estaba muy furiosa. No tenía la resaca de la salsa de crema de leche para que atontara mis sentidos, ni ninguna prenda nueva en mi armario para distraerme de mis aires de grandeza. Cuando llegué a la consulta de Diana, no me senté en el diván sino que me lancé sobre él. Con los brazos cruzados firmemente sobre el pecho, esperé a que ella me dijera algo. Pero Diana se limitó a mirarme abiertamente con una amable sonrisa. No era la respuesta que esperaba.

—Mira. Todo esto de vivir con autenticidad y del despertar espiritual me parece genial. No tengo nada en contra. De hecho, hasta me gusta. Salvo por las ratas de cloaca y los malhechores. Esas personas son basura —le dije por fin.

Al cabo de un rato, Diana me dijo que se había anotado esa frase y que la consideraba la mejor introducción a una sesión de terapia que había oído nunca. Todavía recuerdo claramente cómo me sentí esa mañana. Recuerdo mi convicción y mi rabia reprimida.

La actitud de Diana seguía siendo abierta y amable. Era nuestra dinámica de trabajo. Ella creaba un espacio sin prejuicios y yo lo llenaba con cada gramo de emociones puras que podía encontrar. Luego lo organizábamos.

Sin juzgar o sin darle ningún valor, me decía:

—Veo que estás muy cabreada. Háblame de las ratas de cloaca y de los malhechores. ¿Quiénes son?

Le pregunté si había visto la película infantil *Ratónpolis*[1]. Se detuvo un momento para revisar todas las películas que había visto con sus nietos antes de responder:

—No. Creo que no. ¿De qué va?

—Va de un ratón que se llama *Roddy* y que es la mascota de una jovencita de una familia acomodada de Londres. Cuando la familia se va de

vacaciones, sale de su bonita jaula y disfruta recorriendo la casa. Va vestido con un esmoquin y conduce un coche de Barbie al estilo James Bond. Es británico y habla un inglés impecable. Mira la televisión y tiene juguetes. Es muy responsable y trabajador. Lo mantiene todo impecable y respeta las cosas de la familia. Un día, mientras la familia todavía está fuera, se anegan las alcantarillas y aparece una horrible rata de cloaca en el fregadero de la cocina. Le cuelga la barriga por encima de sus harapientos tejanos y lleva una chaqueta de piel gastada. Le salen los dedos de los pies de las zapatillas roídas y se le ven unas uñas largas y mugrientas. Es un auténtico truhán. Eructa y se tira pedos. Defeca en el suelo. Siempre va en busca del queso y cuando lo encuentra se pega grandes atracones. Es repugnante. Y deja la casa echa un asco.

Así que *Roddy*, el ratón de ciudad, intenta echarla por el inodoro, pero *Sydney*, la rata gamberra, es la que tira a *Roddy*, y éste termina en las cloacas de Londres. El resto de la historia tiene un argumento predecible. *Roddy* aprende a ser menos remilgado, hace nuevas amistades y hasta lucha contra un chico malo, bla, bla, bla. La cuestión es que la rata de cloaca lo echa todo a perder.

Diana captó la idea y me preguntó si me había topado con alguna rata de cloaca últimamente. Me lancé a contarle mi historia de la mujer que se limpiaba las manos en el sofá, de mi negación de la salsa de crema de leche y de nuestro estúpido compromiso con el presupuesto.

—Una aclaración, ¿qué era tu compañera de habitación, una rata de cloaca o una malhechora?

Me detuve un momento a pensarlo.

—Ambas cosas, era las dos cosas. Y eso es lo peor.

Diana me dijo que necesitaba ayuda para entender los dos términos, así que se los expliqué lo mejor que supe.

—A una rata de cloaca no le preocupan las normas lo más mínimo, ni respeta las cosas de las otras personas. Un malhechor es también una persona que no sigue las reglas, pero que además se ríe de quienes sí las respetan. Se burlan de la ley. Se mofan de la gente como yo, de los que las

cumplimos. Por ejemplo, una amiga de la universidad salía con un chico que era el mayor truhán que he conocido. Un fin de semana alquilamos un *buggy* (*quad*) en la playa, y había un cartel enorme en la oficina de alquiler de vehículos que decía: «NO SAQUES LOS PIES NI LAS MANOS DEL BUGGY». Como era previsible, en cuanto salimos del aparcamiento de la casa de alquiler, él empezó a sacar los pies fuera del vehículo. Le dije que dejara de hacerlo, y se rio de mí.

«Ooooh. No saques los pies del *buggy*. Brené es la policía de los *buggies*.»

A los diez minutos se aplastó un tobillo contra un bordillo y tuvimos que pasar cinco horas en las urgencias del hospital. Todo el mundo sentía lástima por él, menos yo. Me parecía una imbecilidad.

A Diana se le abrieron los ojos mientras escuchaba.

—Ya lo tengo. Creo que ya entiendo la diferencia. Así que hablemos de tu compañera de habitación. ¿Crees que se estaba burlando de ti?

Empezaba a darme cuenta por dónde iban los tiros y no estaba dispuesta a permitir que esto acabara en una discusión acerca de que estaba personalizando demasiado el incidente. Por tanto, me pasé al contrainterrogatorio.

—Se estaba burlando de las reglas y las estaba infringiendo, a pesar de que yo le estaba transmitiendo que para mí eran importantes; por consiguiente, se estaba burlando de lo que a mí me importaba, que en resumidas cuentas es lo mismo que burlarse de mí. *He visto todos los episodios de* Ley y Orden. *Así que tonterías las justas*.

—Ya veo.

Diana respiró profundo y se quedó en silencio.

Pero no piqué el anzuelo. Respiré hondo y me quedé callada. *Yo también podía jugar a esto*.

—¿Te has parado a pensar si tu compañera de habitación estaba intentando ser lo más amable posible ese fin de semana? —preguntó Diana.

¿Estás de broma? Estaba furiosa. Totalmente furiosa. Por primera vez desde que hacía terapia con Diana ni siquiera estaba segura de que me agradara y hasta dudé de su criterio. Me enfrié por completo. Le había estado contando mi historia levantando hasta los brazos, pero ahora volvían a estar firmemente cruzados delante de mi pecho y mis labios estaban sellados. Así que procuré responderle en el tono más correcto posible.

—No. No creo que se estuviera esforzando por agradar. ¿Tú sí lo crees?

Parecía que Diana contrarrestaba cada uno de mis movimientos de ataque yendo un poco más lejos, abriéndose toda ella, su cara, su cuerpo y su corazón, a la posibilidad. Y a mí me estaba poniendo enferma.

—Bueno, no estoy segura. No obstante, sí estoy convencida de que, en general, la gente hace todo lo que puede. ¿Y tú qué opinas?

¿Qué opino? Opino que esta conversación es una auténtica tontería. Eso es lo que opino. Creo que la idea de que las personas hacen todo lo que pueden también es una tontería. No me puedo creer que esté pagando por esto.

Diana interrumpió mi reflexión subida de tono.

—Brené, pareces enfadada. ¿Qué está pasando?

Descrucé los brazos, me incliné hacia delante, y puse los antebrazos sobre mis piernas. Entonces la miré directamente a los ojos y le pregunté:

—¿Realmente crees, de todo corazón, que las personas intentan hacerlo lo mejor posible? O… ¿es que es eso lo que se supone que hemos de pensar porque somos trabajadoras sociales? Sinceramente. Dime la verdad.

Estaba tan cerca de ella, que no se habría podido inmutar sin que yo me diera cuenta.

Sonrió y miró al cielo, luego movió la cabeza.

¡Oh, Dios mío! Debes estar bromeando.

—Sí. Sí que creo firmemente que la mayoría de las personas hacemos lo que podemos con los medios que tenemos. Creo que podemos evolucionar y ser mejores, pero también creo que la mayoría estamos esforzándonos en hacerlo lo mejor posible.

—Vale, fantástico. Me alegro por ti. Pero yo no lo creo.

Y tú y a quienquiera que estés sonriendo allá arriba deberíais montar en vuestros unicornios, cruzar el arco iris, y abandonar al resto de los simples mortales a nuestra miseria y a nuestro pollo frito empanado.

Diana me dijo que la sesión había terminado, y por primera vez en mucho tiempo agradecí que así fuera. *No tenemos nada en común. Y estoy furiosa porque se ha puesto de parte de la que se limpiaba las manos en el sofá.*

Caminé hasta el coche con dificultad y me fui a hacer algunos recados antes de regresar a casa. Diana me había lanzado algunas ideas descabelladas durante la sesión, pero indudablemente eso fue lo más ridículo y exasperante. Incluso cuando estaba haciendo cola en el banco, seguía moviendo la cabeza y respirando, de vez en cuando, con exasperación.

Salí de mi particular estado de quejumbre interior cuando una mujer que estaba delante de mí, que ya había llegado a la ventanilla, empezó a gritarle al empleado que la estaba atendiendo.

—¡Esto no está bien! Yo no he sacado este dinero. ¡Quiero ver al director!

Yo me encontraba a unos pocos metros de esa mujer, así que lo vi y lo oí todo. Era una mujer mayor blanca, probablemente se acercaba a los ochenta, y el joven que la atendía era un afroamericano de casi treinta. El hombre le señaló a su supervisora, que a su vez estaba atendiendo a otro cliente, un par de ventanillas más allá. La supervisora era una mujer afroamericana de mediana edad.

—¡No! ¡Quiero otro supervisor! —gritó la mujer en el mostrador.

¡Ya estamos! ¿Se va a esperar hasta que aparezca un supervisor blanco? ¿Qué le pasa a la gente?

Entonces, la supervisora ya se había percatado del alboroto y se dirigió hacia la clienta. Cuando empezaba a acompañarla a su despacho, el empleado me llamó al mostrador.

—¿Puedo ayudarla? —me preguntó.

—¿Cree usted que las personas siempre intentamos hacer las cosas lo mejor que sabemos? —le pregunté claramente poseída por los demonios que se habían liberado en la terapia.

—¿Ha visto lo que ha pasado? —me dijo sonriendo.

—Así es. No le gustaba lo que le estaba diciendo y quería un supervisor blanco. Ha sido horrible —respondí moviendo la cabeza.

—Sí. Está preocupada por su dinero —respondió haciendo un gesto de sorpresa con las cejas y encogiendo los hombros.

—Sí. Ya lo he oído. Pero volviendo a mi pregunta, esto es el ejemplo perfecto. ¿Cree usted que esa *mujer* se está esforzando por hacer bien las cosas?

—Probablemente, sí. Está asustada. ¿Quién sabe? —Se detuvo un momento—. ¿Es usted psiquiatra?

Estaba eludiendo el tema.

—No. Soy investigadora. Y realmente no me puedo creer que ella esté haciendo el menor esfuerzo por controlarse. ¿No le parece?

El empleado pasó por completo de mi pregunta y me explicó que había ido al psiquiatra después de haber regresado de dos campañas en Irak. Me dijo que su esposa había tenido un romance con un amigo mutuo y que le había hecho mucho daño. En ese momento mi pregunta me pareció mucho menos importante y nos pusimos a hablar de su experiencia y de mis investigaciones durante un par de minutos. Me di cuenta de que detrás de mí la cola era cada vez más larga, le di las gracias y me metí el dinero en el bolso.

—El caso es que nunca sabes cuál es la situación de las personas. Esa señora puede que tenga un hijo o nieto enganchado a la droga que le está robando el dinero de su cuenta o un marido con Alzheimer que está sacando el dinero y ni siquiera se acuerda. Simplemente, no lo sabes. Las personas no nos comportamos como realmente somos cuando tenemos miedo. Puede que sea lo único que somos capaces de hacer en estos momentos —me dijo cuando ya me estaba girando para marcharme.

Aunque intentaba rechazar la idea de Diana porque me parecía absurda, había algo insidioso en ella que me obsesionó. Durante las tres semanas siguientes, planteé esta pregunta a más de cuarenta personas. Primero pregunté a un par de compañeros de profesión y a estudiantes graduados, luego a algunos de los participantes de mis anteriores investigaciones. La pregunta era sencilla: «¿Crees que, en general, las personas hacen todo lo que pueden?» Cuando ya había finalizado quince entrevistas, estaba saturada de datos: habían aparecido patrones y temas claros que predecían con exactitud lo que encontraría en el resto de las entrevistas.

En primer lugar, los que creían que las personas hacen lo que pueden, siempre matizaban sus respuestas: «Sé que suena ingenuo…», «No puedes estar seguro, pero yo creo que…» o «Ya sé que suena extraño…» Les costaba responder y casi parecía como si se estuvieran disculpando, como si hubieran intentado convencerse a sí mismos de lo contrario, pero simplemente no habían conseguido dejar de confiar en la humanidad. También aclaraban que eso no significaba que las personas no pudieran crecer o cambiar. Pero consideraban, que aun así, en un momento dado, la gente hacía lo que podía con los recursos que tenía.

Los que no creían que la gente intentara obrar de la mejor manera posible, eran contundentes y apasionados en sus respuestas. Ni una sola vez les oí decir: «No estoy seguro, pero no lo creo». Siempre había alguna versión de un enfático «¡No! ¡Por supuesto que no! ¡En absoluto!»

A diferencia de los que habían respondido «sí», casi el 80 por ciento de estas personas se ponían a sí mismas como ejemplo: «Yo sé que no lo estoy dando todo, luego ¿por qué he de suponer que los demás sí lo hacen?» «Siempre acabo haciendo menos de lo que podría hacer» o «No doy el 110 por ciento cuando debería hacerlo». Estas personas juzgaban su esfuerzo de la misma manera que juzgaban el de los demás. Para las que respondían «No» era evidente que les importaba reconocer esta igualdad.

También empecé a observar un patrón que me preocupaba. Coincidía que los participantes de mis otras investigaciones que respondieron «No» eran personas muy perfeccionistas. Se apresuraban a señalar que ellas eran las

primeras que no siempre ponían toda la carne en el asador, y daban ejemplos de situaciones en las que no habían sido perfectas. Eran tan duras con los demás como lo eran consigo mismas. Todos los que respondieron «Sí» estaban en el grupo de personas que yo identifiqué como auténticas; personas dispuestas a ser vulnerables y que se valoraban a sí mismas. También daban ejemplos de situaciones en las que habían cometido errores o no habían estado a la altura de las circunstancias, pero en vez de señalar que podían o deberían haberlo hecho mejor, explicaban que a pesar de que no lo habían hecho del todo bien, sus intenciones eran buenas y que lo habían intentado. Como profesional me di cuenta de lo que estaba saliendo a la luz. No obstante, no lo experimenté en primera persona hasta que no me echaron por el inodoro como le pasó a mi amigo el ratón *Roddy*.

Esto sucedió casi al final de mi experimento, cuando estaba cenando con una nueva amiga. Por supuesto, me pareció que sería divertido hacerle esta pregunta. Teníamos mucho en común y estaba casi segura de que respondería «No», como yo. Nuestra capacidad de trabajar en exceso y nuestra poca tolerancia con los que se duermen en los laureles eran aspectos que nos habían atraído para entablar amistad. Nada más sentarnos le expuse el tema.

—Bueno, te voy a hacer una pregunta que forma parte de mi investigación. ¿Crees que, en general, las personas hacen lo que pueden?

Me lanzó una predecible y desafiante negativa.

—¡Demonios! ¡No!

—¿De verdad? Estoy de acuerdo contigo —dije sonriendo.

Entonces, se inclinó sobre la mesa y empezó a soltar una explicación a bocajarro.

—Por ejemplo, dar el pecho. Ahora estoy amamantando a mi hija. Sí, es duro. Sí, es agotador. Sí, he tenido tres infecciones y cada vez que me succiona el pezón es como si me lo cortara con un cristal. Pero por favor, *no* me digas que necesitas recuperar tu cuerpo, que estás cansada o que necesitas recurrir al biberón de leche infantil cuando te vas a trabajar. Ni hablar de eso. Si no estás dispuesta a amamantar durante al menos un año,

deberías pensártelo dos veces antes de tener hijos. *No* estás dando lo mejor de ti, y ¿no crees que tus hijos se merecen lo mejor? Si dejas de amamantar es por pereza. Y si para ti dejar de amamantar es realmente hacer lo que puedes, quizás es que hacer lo que puedes no es suficiente.

Y allí estaba yo, convertida en una gordinflona rata de cloaca, con mi ajada chaqueta de piel y mis tejanos rotos. Casi podía oler el queso. Yo era su rata de cloaca.

He amamantado muy poco a mis hijos, no me he acercado al año ni por equivocación. Sentí la necesidad imperiosa de explicarle a mi nueva amiga que había padecido hiperemesis gravídica grave durante las veinte primeras semanas de mis dos embarazos y que hice todo lo que pude cuando me tocó amamantarlos. Quería explicarle que sacarme la leche con el sacaleches era muy difícil para mí y que lo intenté hasta que ya no pude seguir haciéndolo. Quería convencerla de que amo a mis hijos tanto como ella ama a los suyos. *Quería que supiera que lo intenté con todas mis fuerzas.*

Pero no le dije nada, porque lo único en que podía pensar era en todas las personas a las que yo había juzgado erróneamente y que, probablemente, también hubieran querido decirme: «Tú no me conoces. No sabes nada de mí. Por favor no me juzgues».

Por cierto, tampoco me apetecía volver al pasado para defender las decisiones que había tomado como madre. Habrá al menos un millón de formas de ser una madre excelente y ninguna de ellas gira en torno a dar de mamar o a ninguno de los otros temas candentes. Las buenas madres saben que se merecen ser amadas y tienen claro su sentido de pertenencia, por consiguiente educan hijos que saben que se merecen las mismas cosas. Hay un millón de formas de ser una buena madre, pero avergonzar a otras madres no es una de ellas.

Cuando regresé a mi casa esa noche, Steve estaba sentado en la cocina. Al preguntarme cómo me había ido la cena, me di cuenta de que no le había hecho la pregunta, así que le pedí que me respondiera antes de hablarle de la cruda realidad de ésta. Reflexionó durante casi diez minutos. Steve, en su profesión de pediatra, ve lo mejor y lo peor de las personas. Se quedó

mirando fijamente por la ventana. Sabía que le estaba dando vueltas al tema.

Al final, cuando volvió a mirarme, lo hizo del mismo modo que lo había hecho Diana en su consulta.

—Realmente, no lo sé. No lo sé, de verdad. Lo único que sé es que me va mejor en la vida cuando pienso que la gente hace todo lo que puede. Evita que me cree ideas erróneas y hace que me concentre en lo que es, no en lo que debería o podría ser.

Sentí que me acababa de decir una verdad como un templo. No era una verdad fácil de asumir, pero era la verdad.

Un mes y cuarenta entrevistas más tarde, volví a la consulta de Diana. Me senté en el diván con las piernas cruzadas y mi diario en la mano. Diana también tenía su diario en la suya y me miró con su habitual mirada comprensiva y de estar a la espera.

—¿Cómo estás? —preguntó para empezar.

—La gente hace todo lo que puede —respondí echándome a llorar.

Diana se limitó a mirarme con compasión. Ni estrella de oro, ni palmadita en la cabeza, ni «¡Bien hecho, joven Jedi!» Ni pío.

—Ya sé lo que pasó. Tenía que haber pedido lo que necesitaba. Haber rechazado la invitación o, al menos, haber insistido en lo de no compartir habitación.

Me miró, y sin pizca de ironía o un *ya te lo dije*, me respondió: «Hiciste lo que pudiste».

En el momento en que me dijo eso, recordé que Maya Angelou hablaba de que cuando sabemos más hacemos mejor las cosas.

Luego le conté lo que me había dicho Steve, que me había parecido tan hermoso y lleno de sabiduría.

—Steve dice que la vida le resulta más fácil cuando da por hecho que las personas hacen todo lo que pueden. Creo que tiene razón. He aprendido algunas cosas respecto a mí misma y a los demás que me han resultado duras. Es una pregunta que tiene mucha fuerza.

—Sí —respondió ella—, es una pregunta que tiene mucha fuerza. ¿Quieres compartir lo que has aprendido? Me encantaría escucharlo.

Le expliqué que al principio de mi trabajo había descubierto que las personas más compasivas a las que había entrevistado, también eran las que mejor marcaban sus límites y las que mejor los hacían respetar. En ese momento, me extrañó, pero ahora lo entiendo. Dan por hecho que los demás hacen lo que pueden, pero también piden lo que necesitan y no toleran demasiadas tonterías. Yo he vivido del modo opuesto: daba por hecho que las personas no hacían todo lo que podían, y por eso las juzgaba y siempre tenía que luchar contra la decepción, que era más fácil que marcar unos límites. Cuesta marcar límites cuando quieres agradar y estás dispuesto a hacer lo que sea para ser una persona complaciente, divertida y flexible.

Las personas compasivas piden lo que necesitan. Dicen «no» cuando creen que han de hacerlo, y cuando dicen «sí» lo dicen de verdad. Son compasivas porque sus límites las mantienen a salvo del resentimiento. Cuando me pidieron que diera una conferencia en ese acto dije «sí» cuando quería decir «no». No valoré ni mi trabajo ni mis necesidades y, por consiguiente, los organizadores del evento tampoco lo hicieron.

¿Sabes qué es lo curioso de cobrar por dar conferencias? Cuando doy una conferencia cobrando, todo el mundo es respetuoso y profesional. Cuando hago algo gratis porque me interesa la causa, las personas son respetuosas y profesionales. Cuando hago algo porque me siento obligada, porque me han presionado, porque me siento culpable o por vergüenza, espero que las personas aprecien lo que hago y que además sean respetuosas y profesionales. El 90 por ciento de las veces, no son nada de lo que he mencionado. *¿Cómo podemos esperar que las personas valoren nuestro trabajo cuando no nos valoramos lo suficiente como para delimitar y mantener unas incómodas fronteras?*

Le conté a Diana que llevé la pregunta un poco más lejos, a un grupo de religiosos que servían en zonas rurales muy pobres. Le dije que había pedido a esos hombres y mujeres que pensaran en alguien a quien estuvieran juzgando o a quien guardaban algún resentimiento, y que

escribieran el nombre de esa persona en un trozo de papel. Luego les pedí que interpretaran el papel conmigo durante un minuto.

«¿Y si la máxima autoridad os dijera que la persona cuyo nombre habéis escrito en el papel está haciendo todo lo que puede?»

Enseguida opusieron resistencia. *No lo creo ¿Quién sería esa autoridad?* Era fácil. ¡Eran clérigos!

«Si lo dijera Dios», respondí yo.

Una mujer se echó a llorar. Ella y su esposo estaban sentados uno al lado del otro. Ambos eran diáconos y sin decirse nada los dos habían escrito el nombre de la misma persona. Le pregunté si le apetecía compartir sus sentimientos con el resto del grupo.

James, la persona a la que señalaron los dos, era un hombre que tenía seis hijos pequeños y que vivía con ellos en una caravana en el desierto. Tanto él como su esposa tenían una larga historia de adicciones; los servicios de protección del menor hacía años que entraban y salían de sus vidas. Los diáconos llevaban a James y a su familia comida, pañales, leche infantil regularmente, pero ellos estaban convencidos de que, al menos la mitad de las veces, vendían los productos para comprar bebida.

«Si Dios me dijera que James está haciendo lo que puede, haría una de estas dos cosas: seguiría llevándole todo lo que pudiera, cuando pudiera sin juzgarle, o bien, decidiría que ya no puedo seguir ayudando a James directamente. Sea como fuere, tendría que dejar de estar tan enfadada, dejar de juzgar y de esperar que sucediera algo diferente», dijo con voz temblorosa.

Su esposo le pasó el brazo por los hombros. Intentando contener sus propias lágrimas y mirando a los asistentes se dirigió al grupo.

«Estamos muy hartos. Muy hartos de estar furiosos y de sentir que nos toman el pelo.»

Diana me escuchó atentamente.

—Tienes razón. Es un trabajo duro e importante para ti —me dijo cuando hube terminado.

Esta vez sentí que mi rostro y mi corazón se abrían a la vez.

—Sí. Es duro y estoy harta. Pero el cansancio que siento por hacer este tipo de trabajo es diferente del que siento por estar siempre cabreada y resentida. Es un cansancio sano, no un cansancio de salsa de crema de leche.

LA ESTIMACIÓN

El sentimiento de superioridad en el aeropuerto desencadenó mi verdadera fase de estimación. Mi momento «de caer de bruces» se produjo cuando estaba en la cola criticando y pensando cosas desagradables de las personas que tenía a mi alrededor y sintiéndome superior superficialmente. Digo «superficialmente» porque he estudiado el tema de la crítica y sé que cuando estamos a gusto con nosotros mismos no juzgamos a nadie. Sabía que algo no iba bien. Hubo otro breve momento de estimación cuando estaba con los nudillos blancos de estar agarrando la maleta, contemplando cómo mi compañera se levantaba del sofá manchado de azúcar glaseado y se dirigía a la terracita de fumadores. Igual que los buenos jugadores de póquer saben evaluar a sus oponentes, yo he estudiado mis propias conductas y sé que cuando en mis oraciones incluyo lo de no querer hacer daño a nadie o cuando estoy ensayando conversaciones francamente desagradables, es porque las emociones o la vulnerabilidad me están asfixiando. Pero al final fue mi curiosidad por esos sentimientos de presunción que tanto me debilitan lo que me llevó a pedir hora con Diana desde el avión.

LA CONTIENDA

Empecé a escribir mi PBM en mi diario durante el vuelo de regreso a casa. Prácticamente eran listas con viñetas y garabatos coloreados (y a la que se

limpiaba el azúcar glaseado la había representado como el demonio). Mi PBM era bastante directo (y bochornosamente cercano a una pataleta):

- Había sido complaciente y flexible (contra mi voluntad), y los organizadores del evento, en vez de valorarme se aprovecharon de mí.
- Fui buena. Ellos fueron malos. No fue justo y no me lo merecía.

También anoté una teoría básica sobre dos tipos generales de conducta humana:

- Tipo 1: los que hacen todo lo que pueden, siguen las reglas y son respetuosos.
- Tipo 2: las ratas de cloaca y los malhechores que no se esfuerzan y que se aprovechan de los demás.

Cuando llegué a casa, añadí a mi PMB que no era justo que no pudiera comer, gastar o hacer lo que me diera la gana para consolarme después de un viaje tan duro como ése. A ese borrador no le faltaban los «no es justo».

Tuve que **lidiar con** la vergüenza de ser exigente, con mi sentido de ser merecedora, con mi afán de culpar, con el resentimiento y el perfeccionismo, es decir, con mis fantasmas predilectos. Pero lo más difícil fue lidiar con los límites, la presunción y la integridad. El **delta** entre las confabulaciones de mi PBM y la verdad era oscuro, extenso y pantanoso. Eso dio como fruto estas **enseñanzas básicas:**

- Todos hacemos lo que podemos. Contemplar el mundo a través de la visión de las ratas de cloaca y de los malhechores es peligroso, porque por más que te esfuerces o por más malabarismos que hagas, si contemplas mucho el mundo de ese modo al final te verás como el pequeño roedor con chaqueta de motociclista.
- El truco para no estar resentido es mejorar tus propios límites; es decir, no culpar tanto a los demás, y ser más responsable cuando pido lo que necesito y lo que quiero.
- Recurrir a culpar a otros, al «esto no es justo» y al «me merezco», no es un acto de integridad. He de responsabilizarme de mi propio bienestar. Si he creído en

algún momento que no me han tratado con justicia o que estaba recibiendo algo que no me merecía, ¿lo pedí realmente o sólo estaba buscando una excusa para cargarle la culpa a alguien y sentirme superior?

- Estoy intentando no insensibilizarme al malestar que siento conmigo misma, porque creo que valgo el esfuerzo. No es algo que me está pasando *a mí*, es algo que estoy eligiendo *por mí* misma.
- Esta contienda me ha enseñado por qué es peligrosa la presunción. La mayoría nos creemos el mito de que hay una gran distancia entre el «Yo soy mejor que tú» y «El no soy suficiente», pero ambas posturas son las dos caras de una misma moneda. Las dos son ataques a nuestro mérito. Cuando nos sentimos bien con nosotros mismos no comparamos, buscamos lo que es bueno en los demás. Cuando somos compasivos con nosotros mismos, también lo somos con los demás. La presunción no es más que la armadura del autodesprecio.

En *Frágil*[2] menciono la letra de la canción de Leonard Cohen, *Hallelujah*[3], «El amor no es un desfile de la victoria, es un aleluya frío y roto», cuando hablo de que atreverse a arriesgarse fomenta más una sensación de libertad acompañada de un poco de cansancio debido a la batalla que a una celebración a bombo y platillo. Lo mismo sucede con levantarse más fuerte tras una caída. Lo que he aprendido de mis investigaciones y de mis propias experiencias es que el proceso de levantarse más fuerte tras una caída reafirma nuestra autenticidad, aunque con frecuencia nos hace sentirnos cansados pero a gusto.

Veamos más de cerca lo que supone lidiar con los límites, la integridad y la generosidad

Mi investigación formal sigue confirmando los patrones que observé cuando preguntaba informalmente a la gente si creía que los demás hacían todo lo que podían. Ahora he planteado esta pregunta a cientos de personas

y he documentado y codificado sus respuestas. He repetido el ejercicio que hice con los clérigos en veinte congresos con una gran audiencia. Los asistentes escriben el nombre de alguien que les provoca mucha frustración, decepción y/o resentimiento, y entonces les digo que esa persona en realidad está haciendo todo lo que puede. Las respuestas han sido de lo más variopintas.

«Mierda —dijo alguien—, si él está haciendo todo lo que puede, es que yo soy un estúpido y he de dejar de meterme con él y empezar a ayudarle.»

«Si esto es cierto y mi madre hace lo que puede, me sentiría muy triste. Prefiero estar enfadada que triste, es mucho más fácil creer que me está fallando que lamentar el hecho de que nunca va a ser la persona que necesito que sea», dijo otra mujer.

Para los líderes de una organización responder a esta pregunta puede ser comprometido, porque ya desde el primer comentario suelen darse cuenta de que, en lugar de instigar o presionar a alguien, quizá tengan que pasar a la difícil tarea de ayudar a esa persona, cambiarla de departamento o despedirla.

Por desagradable que sea sentir resentimiento, decepción y frustración, nos engañamos pensando que es más fácil sentir eso que la vulnerabilidad de enfrentarnos a una conversación difícil. Lo cierto es que las opiniones y la ira son emociones mucho más llevaderas para nosotros. Aparte de eso, suelen ser vergonzosas e irrespetuosas con la persona que se está esforzando y, en última instancia, son nocivas para toda la sociedad.

Una de las respuestas más profundas sobre este tema salió de un encuentro con algunos líderes de West Point. Un oficial me presionó un poco para cerciorarse de «la exactitud de los datos de inteligencia» y no dejaba de preguntarme: «¿Está totalmente segura de que esta persona está haciendo todo lo que puede?»

Después de haberle respondido que sí dos o tres veces, el oficial respiró profundo y se decidió a hablar.

—Entonces mueva la roca.

—¿Qué quiere decir con lo de «mueva la roca»? —le pregunté perpleja.

—He de dejar de darle patadas a la roca. He de moverla. Es doloroso para ambos. No es la persona adecuada para este cargo y por más presión que ejerza sobre ella o por más que me meta con ella eso no va a cambiar. Ha de ser reasignado a un puesto donde pueda ser útil —dijo.

Esto no significa que dejemos de ayudar a las personas a que se fijen unas metas o que dejemos de esperar que los demás crezcan y cambien. Significa que dejamos de respetar y evaluar a las personas basándonos en lo que pensamos que deberían conseguir y que empezamos a respetarlas por lo que son y a responsabilizarlas de lo que hacen. Significa que dejamos de amar a las personas por lo que *podrían* ser y que las amamos por lo que *son*. Significa que a veces, cuando empezamos a culpabilizarnos, hemos de detenernos y decirle a esa insidiosa voz interior: «Bueno, en estos momentos estoy haciendo todo lo que puedo».

Vivir a lo GRANDE: límites-integridad-generosidad

Jean Kantambu Latting, una de las profesoras de mi programa de doctorado y de máster, fue una de mis mentoras más importantes. Enseñaba liderazgo y desarrollo organizacional (LDO). Hice prácticas con ella, investigué en LDO bajo su supervisión y trabajé como profesora adjunta en sus clases de LDO.

Siempre que alguien planteaba un conflicto con algún compañero, ella preguntaba: «¿Cuál es la hipótesis de la generosidad? ¿Cuál es la suposición más generosa que puedes hacer respecto a las intenciones de esta persona o respecto a lo que ha dicho?»

Debido a mi educación y a mi relación con la vulnerabilidad en aquellos tiempos, no era consciente de la magnitud de esa idea. Siempre pensé que era como preguntar: «¿Cuál es la mejor forma de que te den un golpe a traición en esta situación?»

Pero ahora que estaba empezando a trabajar con la nueva idea de que las personas hacen todo lo que pueden, recordé la pregunta de Jean y comencé a aplicarla en mi vida. Si alguien me enviaba un correo electrónico escueto, intentaba elaborar la generosa hipótesis de que esa persona puede que no tuviera un buen día, que no fuera una buena comunicadora a través de ese medio o que su intención real no quedaba bien reflejada en el correo electrónico. Sea como fuere, no tenía que ver conmigo. Esto fue extraordinariamente eficaz y muy liberador, hasta cierto punto. La generosidad no es dar vía libre para que las personas se aprovechen de nosotros, sean injustas, nos falten al respeto y sean desagradables a propósito.

También me di cuenta de que una suposición generosa *sin límites* es otra de las recetas para el resentimiento, los malentendidos y para crearse ideas equivocadas. Todos podemos ser más generosos, pero no por ello hemos de perder nuestra integridad y nuestros límites. A la solución para esto lo llamo **Vivir a lo GRANDE: límites-integridad-generosidad.**

¿Qué límites me he de fijar para poder actuar con integridad y concebir las interpretaciones más generosas posibles sobre las intenciones, palabras y acciones de los demás?

Marcar límites significa tener claro qué conductas son apropiadas y cuáles no lo son. La integridad es la clave para adquirir este compromiso, porque es la forma en que establecemos esos límites y, en última instancia, lo que nos responsabiliza a nosotros mismos y a los demás de hacernos o hacerse respetar. He intentado buscar una definición oficial de integridad que reflejara lo que he observado en mis datos, pero no la he encontrado. Así que ahí va la mía:

> La integridad es anteponer el valor a la comodidad; elegir lo correcto antes que lo divertido, rápido o fácil, y elegir practicar nuestros valores en vez de limitarnos a presumir de ellos.

Vivir a lo GRANDE es decir: «Sí, voy a ser generoso en mis suposiciones e intenciones, sin perder ni un ápice de mi integridad y ser muy clara respecto a lo que es aceptable y lo que no lo es».

En la historia del lago Travis, al final conseguí dirigirme a Steve suponiendo que me amaba, que había algo que no acababa de entender, que valía la pena ser vulnerable y poner mis sentimientos y temores sobre la mesa. Ser sinceros respecto a las historias que nos estamos montando, en lugar de limitarnos a actuar respondiendo a los impulsos de nuestra ira o de ponernos a la defensiva es un acto de generosidad. Reforcé mi integridad —al elegir la opción que requería valor, en vez de la vía fácil y cómoda— y abordé un tema que me parecía una violación de mis fronteras. No está bien pasar de mí cuando estoy intentando conectar contigo emocionalmente. Steve respondió del mismo modo. Me dijo la verdad, me responsabilizó de mi conducta anterior y conservó su integridad. Vivir a lo GRANDE fue lo que nos salvó esa mañana. Si uno de los dos hubiera supuesto lo peor, si hubiéramos recurrido a la vía fácil, nos hubiéramos puesto a la defensiva o al ataque, habría sido una historia muy distinta, aunque familiar.

Uno de los mejores ejemplos de Vivir a lo GRANDE es el de mi amiga Kelly Rae Roberts[4]. Kelly Rae es artista, maestra y emprendedora. En los últimos cinco o seis años, su obra artística se ha hecho muy popular. Si entras en su página web, estoy segura de que muchos la reconoceréis y diréis: «¡Ah, me encanta su obra!»

Además de su obra pictórica, Kelly Rae dirige su negocio, es escritora y da cursos de pintura multimedia. Curiosamente, trabajaba de asistente social en el departamento de oncología de un hospital cuando aprendió a pintar y a dibujar de manera autodidacta. Más adelante, siguió su vocación de ser artista y emprendedora, y ahora está comprometida a ayudar a los demás a hacer lo mismo.

Cuando despegó su carrera como artista y empezó a autorizar la comercialización de su obra en otros países, comenzaron los problemas. Empezó a tenerlos sobre todo con las violaciones de sus derechos de autora

(un grave problema que afecta a muchos artistas); se dio cuenta de que algunos de los seguidores de sus blogs y alumnos de sus clases copiaban su obra y la vendían por Internet. Kelly Rae respondió a estas transgresiones legales con uno de los mejores ejemplos que he visto de Vivir a lo GRANDE.

Escribió un blog titulado «Lo que está bien y lo que no está bien». El artículo era amable, generoso, explícito, directo y tajante. Ésta es una versión abreviada:

NO ESTÁ BIEN

- Usar mis imágenes como foto de perfil en Facebook o en ningún otro sitio web sin hacer mención a la artista. Esto viola la ley de los derechos de autor.
- Hacer copias de las instrucciones para pintar que aparecen en mi libro, de artículos o de clases y publicarlas en tus blogs y páginas web. Tampoco está bien reescribir mis instrucciones con otras palabras y usarlas para dar una clase que estás cobrando o enviarlas a revistas para que las publiquen.
- Publicar vídeos o fotos en tus blogs y páginas web que muestren mi obra, mis instrucciones paso a paso o el proceso que sigo para pintar.

ESTÁ BIEN

- Inspirarse, experimentar, aprender técnicas y luego hacerlas tuyas. Las técnicas que comparto en mi libro, artículos y clases son para que te sirvan de trampolín y sigas evolucionando, expandiéndote, creciendo, todo esto es fantástico y lo celebro.
- Pedirme autorización para usar mis imágenes por alguna razón a través del correo electrónico.
- Sacar imágenes de mi página web, pero siempre mencionando a la autora.

Todo el artículo que es mucho más largo de lo que he puesto aquí, y que incluye hasta un apartado de «Preguntas frecuentes», estaba dentro del marco de este mensaje: «Espero que esto ayude a aclarar las cosas. Sé que la mayoría de las personas que han transgredido la ley lo han hecho sin

saberlo. Y que la mayoría no pretendían perjudicarme en absoluto. Pero creo que es importante que todos sigamos siendo buenos gestores de la vida creativa y que sigamos educándonos cordialmente en lo que es apropiado y en lo que no lo es, especialmente porque violar un derecho de autor es un delito muy grave».

Kelly Rae demostró de una forma muy bella que los límites son simplemente nuestras listas de lo que está bien y lo que no está bien. De hecho, es la definición de trabajo que utilizo para explicar lo que significa poner límites. Es muy directa y muy clara para personas de cualquier edad o en cualquier situación.

Cuando combinamos el valor para dejar claro lo que a nosotros nos funciona y lo que no, con la compasión de suponer que las personas hacen todo lo que pueden, cambia nuestra vida. Sí, habrá personas que traspasarán nuestras fronteras y tendremos que seguir responsabilizándolas por ello. Pero si vivimos con integridad, el respeto que sentimos hacia nosotros mismos, y que ha florecido a raíz de haber sabido mantener nuestros límites, nos reforzará, en lugar de que la decepción y el resentimiento puedan con nosotros.

Uno de los grandes dones de este trabajo es ver la forma en que ha cambiado mi papel de madre. Ahora, cuando mis hijos regresan del colegio y hablamos de alguien que ha sido injusto o de que hay algún compañero o compañera de escuela que se comporta mal con ellos, puedo ofrecerles una nueva visión. Sigo escuchándoles con empatía y les pregunto cuál ha sido su participación en el asunto, pero ahora también exploramos la pregunta: «¿Qué límites has de marcar para mantener tu integridad y hacer suposiciones generosas respecto a la motivación, intenciones o conductas de esta persona?»

Recientemente, mi hija y yo estábamos teniendo esta conversación sobre una persona que se estaba pasando en las redes sociales. Cuando le pregunté a mi hija cómo podíamos aplicar Vivir a lo GRANDE a esta situación, su rostro reflejó preocupación.

—Una suposición generosa sería que ella está sufriendo mucho, no que sólo está intentando acaparar la atención —me respondió, y yo estaba de acuerdo con ella.

Luego hablamos de la forma en que Ellen quiere conservar su integridad en la Red e hicimos el arduo trabajo de confeccionar una lista de lo que está bien y de lo que no lo está. Por último, hablamos de cómo iba a establecer estos límites y expectativas y a responsabilizar a las personas de ellos.

Tanto Ellen como Charlie me han hecho muchas preguntas respecto a si era adecuado poner límites cuando alguien está sufriendo. A mí ya me cuesta sintonizar mi cabeza con mi corazón respecto a mi relación entre los límites y la compasión, así que puedes imaginar lo raro que debe ser para unos niños que se están educando en una sociedad con muy pocos modelos sobre la coexistencia de los límites y la amabilidad. Creo que todo se reduce a una sencilla pregunta: «¿Puedes ser amable y respetuoso con tu amigo o amiga si te está haciendo daño?» La respuesta es no, lo cual nos conduce a un par de opciones: la solución fácil es ser desagradable e irrespetuoso, o alejarte. La respuesta valiente es mirar a este amigo o amiga a la cara y decirle: «Me importas y siento mucho que lo estés pasando mal. Pero he de hablar contigo sobre lo que está bien y lo que no está bien».

Las variantes de este ejemplo son interminables y se pueden adaptar a todos los aspectos de nuestra vida:

«Sé que las vacaciones no te han ido bien. Me gustaría que pasaras la Nochebuena con nosotros, pero no me gusta que bebas hasta el extremo de emborracharte.»

«Sé que tienes muchos conflictos con uno de los miembros del equipo. Este proyecto es estresante y trabajar con esta tensión constante es horroroso. Es insostenible. Necesito que arregles esto, te doy como plazo hasta la semana que viene o de lo contrario tendré que expulsarte del equipo. ¿Qué prefieres y cómo puedo ayudarte?»

«Sí, te amo. Sí, yo también me equivoqué cuando tenía tu edad. Sí, pero todavía estás castigado.»

Sobre asesinos en serie, terroristas y asesinos varios

Creo que podría ganar el premio a la Probabilidad de que me Pregunten por los Asesinos en Serie, Terroristas y Homicidas. Hace diez años que cada vez que digo que no hay ninguna prueba convincente de que la vergüenza sea una forma eficaz para evaluar la conducta moral, todo el mundo, desde estudiantes hasta periodistas, me hace la misma pregunta: «¿Qué me dices de los asesinos?» A lo cual respondo: «En el caso de las conductas destructivas, es muy probable que el remedio de la vergüenza sea peor que la enfermedad. El sentido de culpa y la empatía son las emociones que nos conducen a cuestionarnos cómo afectan nuestras acciones a otras personas y ambas se reducen notablemente cuando la vergüenza está presente».

¿Creo que los asesinos en serie y los terroristas hacen todo lo que pueden? Sí. Y su excelencia es peligrosa, que es la razón por la cual pienso que se les ha de apresar, encerrar y valorar si se les puede ayudar. Si no es así, deben permanecer encerrados. Así funcionan la compasión y la responsabilidad. Responsabilizar a las personas de sus propios actos a la vez que se reconoce su humanidad. Cuando tratamos a las personas como animales y esperamos que salgan de la cárcel totalmente reformadas, como seres adorables, empáticos y conectados, nos estamos engañando a nosotros mismos. Exigir responsabilidad a la vez que amplías tu compasión no es la vía más fácil, pero sí es la más humana y, en última instancia, la más segura para la comunidad.

LA REVOLUCIÓN

> El carácter, la voluntad de aceptar responsabilizarte[5] de tu propia vida, es el origen del respeto hacia uno mismo.
>
> Joan Didion

He pasado de la presunción y el resentimiento de mi PBM a una nueva forma de ver el mundo. Maria Popova, fundadora de la fantástica página web BrainPickings.org[6]., compartió recientemente un ensayo de Joan Didion sobre el respeto hacia uno mismo que incluía la cita arriba mencionada. Me aclaró muchos de mis sentimientos. En mi nueva historia, tengo claro que la presunción es una tremenda amenaza para el respeto hacia uno mismo. Tal como dice Didion, he de aceptar la responsabilidad de mi propia vida y de mis decisiones. Aquel día en el aeropuerto, en el que encontraba defectos a todo el mundo, mi respeto hacia mí misma se estaba resintiendo. Por eso lo veía todo tan negro.

Acepté hacer algo por alguien por las razones equivocadas. No estaba siendo ni generosa ni amable. Le dije «sí» a complacer y a evitar ser etiquetada como «difícil». Al seguir avanzando, me doy permiso para preguntarme qué es lo que necesito: cuidar de mí misma. Nunca podré estar segura de las intenciones de los demás, pero creo que suponer lo mejor respecto a otras personas puede cambiarme la vida desde sus cimientos.

Ahora reconozco que las personas aprenden a tratarnos basándose en cómo ven que nos tratamos a nosotros mismos. Si yo no valoro mi tiempo o mi trabajo, tampoco lo valorará la persona a la que estoy ayudando. Marcar límites es un acto de autorrespeto y autoestima. Aunque alguna vez Vivir a lo GRANDE me haga sentirme vulnerable, sigo manteniendo firme mi integridad. Con la misma, todo es posible.

---

1 Clement, D., La Frenais, I., Lloyd, C., Keenan, J. y Davies, W. (2006). *Ratónpolis*, dirigida por Bowers, D. y Fell, S., DreamWorks Animation y Aardman Animations.

---

2 Brown, B. (2012). *Daring greatly: How the courage to be vulnerable transforms the way we live, love, parent, and lead*, Nueva York, Gotham Books. (Edición en castellano: *Frágil: El poder de la vulnerabilidad*, Barcelona, Ediciones Urano, 2013.)

---

3 Cohen, L. (1984). «Hallelujah», en *Various Positions*, Columbia Records.

4 kellyraeroberts.com.

5 Didion, J. (2008). *Slouching towards Bethlehem: Essays*, Nueva York, Farrar, Straus and Giroux. Primera edición en 1968, Farrar, Straus and Giroux.

6 www.brainpickings.org/about. Popova reproduce el ensayo de Didion «On Self- Respect», incluido en el volumen citado. Popova, M. (2012). Joan Didion, sobre respetarse a uno mismo. Extraído de www.brainpickings.org/2012/05/21/joan-didion-on-self-respect.

No podemos

LEVANTARNOS MÁS FUERTES TRAS UNA CAÍDA *si estamos* HUYENDO.

Siete

LOS VALIENTES Y LOS QUE TIENEN EL CORAZÓN ROTO

LIDIAR CON LAS EXPECTATIVAS, LA DECEPCIÓN, EL RESENTIMIENTO, EL CORAZÓN ROTO, LA CONEXIÓN, EL DUELO, EL PERDÓN, LA COMPASIÓN Y LA EMPATÍA

Claudia se acercó a mí cuando terminé una conferencia sobre mi investigación acerca de levantarse más fuerte tras una caída. Acababa de atravesar recientemente una experiencia familiar difícil que todavía estaba procesando y, según me explicó, al escuchar la charla pudo encajar varias piezas del rompecabezas. Accedió generosamente a que la entrevistara para mi libro y me permitió compartir su historia.

Claudia tiene treinta y pocos años, desde hace cinco años ejerce una prometedora y fascinante carrera en el mundo del diseño, se acaba de casar y está arreglando su nueva casa en un barrio emergente de la zona norte de Chicago. Es inteligente, amable, divertida y radiante. Me explicó que ella y su marido habían decidido pasar separados su primer día de Acción de Gracias como matrimonio para estar con sus respectivas familias. No tenían demasiado tiempo libre después del trabajo y ambos debían visitas, así que ella partió hacia Madison, Wisconsin, y él se dirigió a Milwaukee.

Para muchas personas, el hecho de regresar a casa en fiestas supone una fuerte carga emocional y para Claudia nunca había sido tarea fácil. Amy, su

hermana pequeña, es depresiva y alcohólica. Sus problemas con la bebida empezaron muy pronto, cuando todavía iba al instituto. Desde el inicio de su adicción, la primera vez que estuvo sobria fue a los dieciocho años, pero en los diez años siguientes tuvo sus más y sus menos, entre recaídas y tratamientos. Ahora, que ya se acercaba a los treinta, había vuelto a la bebida y esta vez se negaba a recibir ayuda. Era incapaz de conservar un trabajo y siempre se peleaba con sus padres, que eran su única fuente de ingresos. Aunque le pagaban un apartamento de alquiler en Madison, Amy se negaba a vivir allí porque eso implicaba tener que responder preguntas sobre su salud y su sobriedad.

—Las fiestas y las reuniones familiares siempre han sido difíciles —dijo Claudia—. En cuanto aparece Amy, nunca sabes lo que va a pasar. Si ha vuelto a la bebida, siempre acaba produciéndose un altercado con nuestros padres. Cuando no aparece, el sufrimiento de mis padres impregna toda la casa. De cualquier modo, nadie dice una palabra. Hay un elefante en la habitación y todos actúan como si no lo vieran.

Una vez apareció Amy, sobria y comportándose de maravilla. El por aquel entonces novio de Claudia y su familia se habían reunido para cenar, y el padre de Claudia pronunció unas conmovedoras palabras de agradecimiento por tener a Amy en casa ese fin de semana. Durante esas palabras, Claudia y Anna, su otra hermana, intercambiaron miradas que claramente demostraban su dolor y su frustración. La lucha por rehabilitar a Amy consumía y condicionaba a toda la familia, y con frecuencia ese hecho hacía que Claudia y Anna sintieran que no les quedaba mucha energía o atención para nadie más.

Amy le había mandado un mensaje a Claudia un par de días antes de su llegada a Madison; le decía que tenía ganas de verla y que esperaba que pudieran estar juntas a solas. La cena de Acción de Gracias sin Amy fue complicada, y tal como ella había predicho, sus padres estaban tristes, pero no se tocó el tema de su ausencia. La noche antes de regresar a Chicago, Claudia y Anna se reunieron a solas con Amy para cenar.

—Pensaba que simplemente íbamos a comer las tres juntas —me dijo Claudia—. Tres hermanas compartiendo una pizza y poniéndose al día de sus cosas. Como una familia normal.

Amy le mandó un mensaje diciéndole la dirección donde se encontraba, pero cuando Claudia y Anna estaban a punto de llegar, empezaron a pensar que se habían equivocado. La dirección se encontraba en una zona muy peligrosa de la ciudad y correspondía a una tienda abandonada. Las ventanas rotas estaban tapiadas con planchas de contrachapado y la puerta, destartalada, se encontraba entreabierta. Claudia y Anna se acercaron a ella y echaron un vistazo. Al ver una sombra en la oscuridad al fondo de la tienda se miraron y decidieron volver al coche, pero antes de que les diera tiempo a darse la vuelta, Amy las llamó.

«Adelante.»

Claudia se asustó cuando por fin consiguió ver a Amy, iluminada por una tenue luz que salía del pequeño apartamento que había arriba, donde se alojaba ella. Tenía peor aspecto que nunca. Estaba sucia, despeinada y con unas enormes ojeras negras. La habitación estaba llena de basura y mientras contemplaban atónitas a su hermana, un ratón cruzó por delante. Claudia se quedó destrozada al ver a su hermana en aquel estado y con ese sufrimiento.

—Cinco años atrás, al ver a Amy me habría preguntado si estaba bebida o sobria.

»Pero viendo lo avanzada que estaba su enfermedad, no hacía falta que estuviera bebida para ver lo que estaba sufriendo. Aun estando sobria te dabas cuenta de que estaba enferma —me explicó Claudia.

Anna también se quedó helada al ver a su hermana con aquel aspecto, pero a diferencia de Claudia no se quedó sin palabras.

«¿Qué te pasa? ¿Cómo puedes vivir así? ¡Por Dios! ¡Serénate!», le dijo gritando y emulando las palabras que tantas veces le había oído repetir a su padre. Toda la escena fue traumática.

Amy se puso nerviosa e insistió en que Anna se marchara enseguida. Tras unos pocos minutos de negociación, Anna tomó un taxi de regreso a casa. Claudia se quedó y durante las dos horas siguientes su hermana se

desahogó con ella, que hizo todo lo posible por escuchar, mientras Amy le contaba lo desgraciada que era y se quejaba de lo injusto que era el trato que recibía por parte de sus padres y de las expectativas que éstos tenían sobre ella. Claudia sentía que ya no podía soportar más duelo y culpa; duelo por su hermana y culpa por pensar: «¿Cuánto más tengo que soportar escuchar esto? ¿Cuándo podré marcharme? ¿Cuándo podré regresar a la vida que tanto me ha costado construir en Chicago?»

—Al principio pensé que mi momento de caer de bruces era tener que estar en aquel horrible lugar delante de mi hermana, que estaba peor que nunca, pero no fue así. No tenía curiosidad por lo que yo estaba sintiendo, sólo quería dejar de sentirlo. No quería saber más. Sólo quería marcharme de allí y regresar a Chicago —me dijo Claudia.

«Eres la única de la familia que verdaderamente me entiende. Sé que me puedes ayudar. Tú puedes hacer que las cosas mejoren. Me iré a vivir contigo a Chicago. Tú podrás cuidar de mí», le dijo Amy al final de todo.

En ese instante, Claudia se sintió culpable, pero también aterrorizada. Le dijo a Amy que podían estar más en contacto y que haría lo posible para que así fuera, pero que trasladarse a vivir con ella no funcionaría. El problema de Amy había empezado cuando todas eran adolescentes. El problema de adicción de su hermana en su día saboteó toda su vida familiar con sus padres. Ahora no estaba dispuesta a que pusiera en peligro su matrimonio y su vida. Tras otra hora de conversación con su hermana, Claudia se marchó y regresó a casa de sus padres.

Sabía que éstos la esperarían despiertos hasta que regresara y que confiaban en que les diera un informe completo de los hechos. Pero ella no fue capaz de hablar del tema. Fue demasiado duro, demasiado espantoso. Le preguntaron, pero no dijo nada. Los tres se quedaron sentados en silencio viendo la tele durante una hora. Estaba deseando marcharse a la mañana siguiente.

En el corto vuelo desde Madison a Chicago, Claudia se convenció de que la mejor forma de seguir adelante con su vida era dejar atrás esta dolorosa experiencia. Ni siquiera le iba a contar a su marido lo que había pasado.

—Estoy muy harta de ser la diferente —me dijo—. De ser la que tiene una familia loca; la que en lugar de disfrutar del día de Acción de Gracias que ves en las películas, va a ver a su hermana alcohólica en una tienda abandonada infestada de ratas.

Cuando tomó el tren del aeropuerto para ir a su casa, se desencadenó una pelea en el pasillo. De pronto dos hombretones empezaron a pegarse, a empujarse y a tirarse del pelo. El tren estaba abarrotado de familias que venían de compras, de aprovechar las ofertas del día después de Acción de Gracias.

—¡Basta! ¡Hay niños aquí! ¡Dejad de pelear! —gritaron algunas personas que iban en el tren.

Cuando por fin el tren llegó a la siguiente estación, los dos hombres seguían enzarzados. Todos los pasajeros salieron directamente al andén, muchos de ellos llamando a la policía mientras se abrían paso a través de los alborotadores.

LA ESTIMACIÓN

A Claudia, todavía sensible por su experiencia familiar, esa lucha en el tren le afectó mucho.

—Me afectó mucho. Sé que puede parecer una locura, pero sentí que había algo casi metafísico en todo aquello. Era como si el universo me estuviera diciendo que no puedo huir del conflicto, porque éste me perseguirá.

»Fue mi estimación. Hubo algo en esa violenta lucha… creo que fue mi verdadero momento de caer de bruces. No sabía lo que estaba sintiendo ni por qué, pero sabía que estaba pasando algo, algo que tenía que entender mejor.

Claudia decidió que al final le contaría a su marido lo de su visita a Amy y la situación en la que se encontraba. Él le dio las gracias por habérselo

contado y se prometieron que no se ocultarían las dificultades que tuvieran cada uno. Entonces me dijo que su impulso inicial de no decirle nada a él formaba parte de su PBM.

—La historia que fabrico empieza con las preguntas que me hago cada año cuando se acercan las fiestas: «¿Por qué no puedo ir a casa y disfrutar de una visita normal? ¿Es pedir demasiado comerme un trozo de pizza tranquilamente con mis hermanas en las vacaciones de Acción de Gracias?» En el mejor de los casos, la experiencia siempre es decepcionante y en el peor es intensamente dolorosa. Me da rabia que siempre tenga que ser tan difícil. Por otra parte, también me monto la historia de que si paso más tiempo con Amy e intento ayudarla y amarla más, esta relación me absorberá y acabaré cuidando de ella el resto de mi vida. Y sé lo que es eso. Tiene casi treinta años. Si no consigo que se comprometa, ¿qué puedo hacer si se niega a recibir ayuda? Sé que no puedo cuidar de ella. Por otra parte, si no me cuido de ella o paso menos tiempo con ella, siento que soy una mala hermana. También me monto la película de que si no hablamos de lo que sucede, es más fácil. Y que si no le digo nada a mi marido, puedo mantenerla al margen de la vida que me he creado. También tengo miedo de que si hablo de ello con él, piense que mi familia y yo somos problemáticos.

LA CONTIENDA

Al preguntarle a Claudia en qué fase se encontraba, dijo:

—Indudablemente, estoy en el segundo acto. Sé que he de bregar con mis expectativas sobre el tiempo que paso con mi familia. No sé por qué pienso que las cosas puede que sean diferentes cada vez que vuelvo a casa. Siempre es duro y sigo experimentando la misma decepción una y otra vez. Ni siquiera estoy segura de cuándo empecé a pensar que todo el mundo pasaba las fiestas de un modo «normal». Por otra parte, también me cuesta

renunciar a mi fantasía de una familia «normal» y aceptar que ver a mi hermana nunca será fácil. El mero hecho de darme cuenta de cuál es mi predisposición antes de ir ya es un gran punto de partida.

»También estoy trabajando el tema de la conexión. Me costó mucho contarle a mi esposo lo sucedido. Cuando le conté la parte de que regresé a casa y que nos quedamos viendo la televisión en silencio, en vez de hablar de lo que había pasado con Amy, me comentó que las tres estábamos muy desconectadas y que eso no hacía más que empeorar las cosas. Sé que tiene razón. En casa no sabemos cómo hablar de ello. Creo que todos tenemos el corazón destrozado y tememos que hablar de ello nos suma en una inmensa tristeza. Pero no hacerlo tampoco funciona.

Reflexionando un poco más sobre la nueva historia que quería escribir, Claudia me comentó:

—Lo que te puedo asegurar es que quiero a mis hermanas y a mis padres. No puedo preocuparme por «ser la que tiene una familia loca». Conozco a muchas personas con un padre o una madre o algún hermano que padece una enfermedad mental o una adicción, o ambas cosas. He de aprender a asumir esta historia. Huir de ella y reducir el tiempo que paso en casa no cambia el hecho de que sigue formando parte de mi vida. También estoy bregando con los límites. Sacrificar mi vida no ayudará a Amy. Puedo ser una buena hermana y poner unos límites. He de aprender a hacerlo. Todavía estoy en ello.

Entonces fue cuando Claudia compartió uno de los descubrimientos más poderosas que he oído sobre este proceso.

—Una caída es muy dura, pero si abres los ojos cuando estás en el suelo y te molestas en mirar a tu alrededor, adquieres una perspectiva del mundo totalmente diferente. Ves cosas que no ves normalmente cuando no estás caído. Ves más luchas: más conflictos y sufrimiento. Abrir los ojos y mirar a tu alrededor cuando estás en el suelo puede convertirte en una persona más compasiva.

Le doy las gracias a Claudia por haberme permitido contar su historia por varias razones. La primera es que hace falta valor para compartir una

historia cuando todavía la estás procesando, es decir, «cuando todavía estoy bregando, todavía estoy intentando descubrir qué es cierto y qué no lo es». A veces los PBM se escriben en el transcurso de los años, puede que necesitemos mucho tiempo para atrevernos a afrontar y a verificar nuestros relatos. Segundo, nunca he conocido a nadie que no tuviera que lidiar con las expectativas, la decepción y el resentimiento. Para la mayoría de las personas son temas siempre candentes.

Tercero, en el transcurso de nuestra vida a todos se nos rompe el corazón de un modo u otro, pero tener el corazón roto debido a alguna adicción y a problemas mentales, de conducta y de salud física es un tema del que no hablamos demasiado. Hay mucho que decir sobre lo que es tener el corazón roto durante mucho tiempo, debido a la impotencia que sentimos al ver sufrir a un ser querido, incluso mientras nosotros también nos vamos hundiendo en ese sufrimiento. Por último, callar nuestro duelo no hace bien a nadie. No podemos curarnos si no somos capaces de sentir el duelo; no podemos perdonar si no somos capaces de sentir el duelo. Aunque huyamos del duelo porque nos asusta la pérdida, nuestros corazones intentarán conectar con ese dolor porque las partes rotas quieren curarse. C. S. Lewis escribió: «Nadie me dijo nunca que el duelo se pareciera tanto al miedo»[1]. No podemos levantarnos más fuertes tras una caída si estamos huyendo.

Lidiar con la decepción, las expectativas y el resentimiento

Con frecuencia las historias de caídas están teñidas de tristeza, frustración o ira, describen algo que, por alguna razón, no salió como esperábamos. Hemos de examinar nuestra historia cuando decimos cosas como «Había puesto el corazón en ello», «Ya contaba con que esto iba a pasar» o «Pensaba que…» Si dices cosas como éstas, es probable que estés luchando contra la decepción. Esto es lo que has de saber sobre la decepción: *la*

decepción son expectativas no cumplidas y cuanto mayor es la expectativa, mayor es la decepción.

La forma de abordar esto es siendo sinceros con nuestras expectativas, dedicando algún tiempo a verificar qué esperamos y por qué. Las expectativas suelen escapar del alcance de nuestro radar y se presentan sólo cuando ya han bombardeado y destruido algo en lo que habíamos puesto todas nuestras esperanzas. Yo las llamo *expectativas furtivas*. Claudia reconoció sus expectativas furtivas cuando iba a su casa a ver a su familia; por ejemplo, la idea de que ella debería pasar una noche «normal» comiendo pizza con sus hermanas. Si tu historia está llena de interrogantes (sitios donde has escrito «¿Eh?», «¿Qué ha pasado?» o «¿Es pedir mucho?») es probable que haya una historia de expectativas furtivas y de las decepciones que éstas te han ocasionado.

Como dice Anne Lamott: «Las expectativas son los futuros resentimientos»[2]. Tenemos la tendencia de visualizar todo un escenario, conversación o resultado, y cuando las cosas no salen como habíamos imaginado la decepción puede convertirse en un resentimiento. Esto suele pasar cuando nuestras expectativas se basan en resultados que no podemos controlar, como lo que piensan y sienten otras personas o cómo van a reaccionar.

¡Van a ser unas vacaciones estupendas! A mi cuñada le va a encantar el regalo y se quedará impresionada con la cena.

Estoy deseando que llegue mañana para compartir mis ideas sobre el proyecto con el equipo. Se van a quedar boquiabiertos.

En mi caso, las expectativas furtivas, la decepción y el resentimiento han sido la causa de la mayor parte de las peores discusiones que hemos tenido Steve y yo. Hará unos cinco años nos dimos cuenta de que uno de los dos acababa resentido después de haber intentado conjuntamente hacer frente a un fin de semana frenético de fútbol-fiesta de cumpleaños-invitados a dormir-proyecto escolar-servicios religiosos, todo ello sin renunciar a nuestros propios planes personales. Cuando cada uno se las apañaba por su

cuenta todo era mucho más fácil; pero ¿cómo iba a ser más fácil para Steve dirigir el fuerte cuando yo estaba fuera de la ciudad? ¿Por qué me resulta más fácil a mí afrontar un fin de semana frenético cuando él está de guardia en el hospital durante un montón de horas seguidas? Nuestras discusiones después de haber pasado un fin de semana juntos, siempre terminaban con uno de los dos resentido y culpabilizando al otro: *No me ayudas en nada. No aportas nada. Me lo has puesto más difícil.* En fin, que resultaba muy doloroso.

—Estoy harta de la discusión de que todo es más fácil cuando yo no estoy aquí. Hiere mucho mis sentimientos. Me siento como una intrusa en mi propia casa. Hay algo en esta historia que nos estamos montando que es falso. No me la creo —le dije al final a Steve.

Así que empezamos a destapar las historias que había detrás de esas discusiones. Fue necesario un arduo proceso de ensayo y error (y estar casi al borde del cataclismo) hasta que por fin Steve dijo:

—Cuando estoy solo con los niños no tengo expectativas de poder hacer mis cosas. Renuncio a la lista de cosas pendientes. Así de simple.

Todo el problema venía de las expectativas furtivas. Cuando estoy sola el fin de semana con los niños, me olvido de tener expectativas. Pero cuando estamos los dos en casa, nos planteamos todo tipo de expectativas disparatadas respecto a hacer cosas. Lo que no hacemos nunca es hacerlas explícitas. Sólo nos culpamos el uno al otro de nuestra decepción cuando éstas no se han cumplido. Ahora, antes del fin de semana, vacaciones o incluso de un día escolar o semana laboral con una agenda muy llena, hablamos de nuestras expectativas.

Esto no significa que de vez en cuando todavía tenga alguna que otra expectativa furtiva. En 2014 estábamos haciendo el equipaje para unas breves vacaciones de primavera en Disneylandia, cuando Steve, que estaba mirando mi maleta, me dijo:

—¿No crees que deberíamos revisar nuestras expectativas y ser realistas respecto a lo que vamos a hacer esta semana?

Le dediqué una sonrisa forzada, mi típica sonrisa de me-parece-maravilloso-pero-me-llevo-esto.

—No. Creo que vamos bien, cariño —respondí.

Steve me señaló las tres novelas que había metido en mi maleta de ruedas.

—¿Qué me dices de estos libros?

Entonces cuando le empecé a explicar que quería irme a dormir tarde, relajarme y leer tres buenas novelas de misterio durante la semana de vacaciones, de pronto me di cuenta de lo que estaba diciendo. ¿A quién quería engañar? ¡Íbamos a estar en Disneylandia con cinco niños durante siete días! Lo único que iba a poder leer era el cartel de «Ha de tener esta estatura para poder subir». Efectivamente, durante esas vacaciones salimos cada día a las ocho de la mañana y no pude leer nada, pero nos lo pasamos genial, eso sí, después de haber revisado la viabilidad de mis expectativas.

Hay personas que dicen que la decepción es como cuando te cortas con un papel, duele pero no dura mucho. Estoy convencida de que la decepción se puede curar, pero es importante no subestimar el perjuicio que puede ocasionar a nuestro espíritu. Hace poco vi la magnífica película de animación japonesa, *El viaje de Chihiro*[3], escrita y dirigida por Hayao Miyazaki. Hay una escena en que un muchacho llamado Haku, que ha adoptado la forma de un dragón, sufre el ataque implacable de una bandada de pájaros. Los atacantes son en realidad pájaros origami (de papel), y le hacen cortes a Haku, dejándole herido y ensangrentado. Las decepciones pueden ser como cortes hechos con papel, aunque si son lo suficientemente profundos y hay suficientes, quizá nos dejen gravemente heridos.

Es esencial que nos enfrentemos a la decepción, el resentimiento y las expectativas. Estas experiencias condicionan todos los aspectos de nuestra vida personal y profesional. Toda una vida de decepciones inexploradas puede amargarnos y almacenar resentimiento tóxico. Nelson Mandela escribió: «El resentimiento es como beber veneno con la esperanza de que mate a tus enemigos»[4]. La autenticidad nos exige que seamos conscientes

de la letanía de expectativas que se ocultan debajo de la superficie, para poder verificar nuestros pensamientos. Este proceso puede conducirnos a relaciones y conexiones más fuertes y profundas.

Lidiar con el amor, el sentido de pertenencia y el corazón roto

Tener el corazón roto es algo más que una forma especialmente dura de decepción o fracaso. Nos hiere de un modo totalmente distinto porque tener el corazón destrozado siempre está relacionado con el amor y con el sentido de pertenencia. A medida que con el paso de los años he ido reflexionando sobre lo que es tener el corazón roto y sobre el amor, más cuenta me he ido dando de lo vulnerables que somos cuando amamos a alguien. Las personas a las que les han roto el corazón son las más valientes, porque se atrevieron a amar.

Cuando compartí esta idea con mi querido amigo y mentor Joe Reynolds, un sacerdote de la Iglesia episcopal y una de las personas más sabias que conozco, se quedó un rato en silencio y al final dijo: «Sí. Creo que tener el corazón roto está relacionado con el amor. Pero me gustaría reflexionar un poco más sobre ello». Al cabo de un par de días, me envió una carta con sus reflexiones y posteriormente me dio su permiso para incluirla aquí:

> Tener el corazón roto es un tema totalmente aparte. La decepción no llega a romper el corazón, ni tampoco el fracaso. El corazón roto se produce por la pérdida del amor o de lo que percibimos como tal. Sólo me puede romper el corazón alguien (o algo, como mi perro, aunque hay una parte de mí que realmente cree que mi perro es una persona) a quien le he entregado el corazón. En una relación puede haber expectativas, las que se han cumplido y las que no, que han acabado rompiéndote el corazón, pero la decepción no es la causa. Puede haber

fracasos en la relación; de hecho, sin duda los habrá, puesto que somos canales imperfectos para conservar el amor de otra persona, pero los fracasos no nos rompen el corazón. El corazón se rompe cuando se pierde el amor.

El corazón se puede romper cuando te rechaza la persona que amas. El dolor es más intenso cuando pensabas que la otra persona te amaba, pero la expectativa de ser correspondido en el amor no necesariamente te rompe el corazón. Lo que sí puede rompértelo es el amor no correspondido.

La muerte de un ser querido realmente te rompe el corazón. No esperaba que viviera eternamente y la muerte no es culpa de nadie, a pesar del tabaco, de las malas dietas, de no hacer ejercicio o de cualquier otra razón. Pero el corazón se me rompe de todos modos. El corazón también se te puede romper cuando muere algo único, quizás esencial, una persona a la que amas. No quería que mis hijos fueran pequeños toda la vida, pero a veces la pérdida de la inocencia fue descorazonadora.

La pérdida del amor no tiene por qué ser permanente para que te rompa el corazón. Alejarte de un ser querido puede romperte el corazón. Un cambio en una persona a la que amo puede ser bueno. Puede suponer un gran crecimiento personal y que hasta me sienta feliz y orgulloso de ello. Pero también puede cambiar nuestra relación y romperme el corazón.

La lista es muy larga. Hay un sinfín de formas en que se puede romper el corazón… El denominador común es la pérdida del amor o lo que percibimos como tal.

Amar con cierto grado de intensidad y sinceridad implica volvernos vulnerables. Yo solía decirles a las parejas que contraían matrimonio que lo único seguro era que se harían daño mutuamente. Amar significa conocer la pérdida del amor. Es inevitable que te rompan el corazón, salvo que elijamos no amar. Hay muchas personas que lo hacen.

El mensaje de la hermosa carta de Joe es lo primero que has de saber si en tu historia estás lidiando con un corazón roto: «El corazón se rompe cuando se pierde el amor». Como señala Joe y como ilustra la historia de Claudia, la pérdida del amor no tiene por qué ser permanente o tangible; puede ser por un amor que se ha perdido por el sufrimiento, por una adicción o por algún problema que nos arrebata nuestra capacidad para amar y para recibir el amor.

Hay dos razones por las que a la mayoría nos cuesta reconocer que nos han roto el corazón. La primera es que normalmente asociamos la causa de tener el corazón roto a un amor romántico. Esta idea limitada nos impide acabar de asumir nuestras historias. Entre las veces que más se me ha roto el corazón en mi vida están la pérdida de lo que yo conocía como mi familia, que se produjo tras el divorcio de mis padres, el dolor de mi madre tras la muerte de mi tío asesinado, amar a alguien con traumas y problemas de adicción, y perder a mi abuela, primero por el Alzheimer y luego por la muerte. La segunda razón por la que no reconocemos que se nos ha roto el corazón es porque lo asociamos con una de las emociones más difíciles de la experiencia humana: el duelo. *Si se me ha roto el corazón, el duelo es inevitable*.

Lidiar con el duelo

Como alguien que ha dedicado casi quince años a estudiar las emociones de la experiencia humana, puedo asegurarte que el duelo quizá sea la emoción más temida. Como personas nos asusta la oscuridad que ocasiona el duelo. Como sociedad, lo hemos convertido en una patología y en algo que se ha de curar o superar. Asumir las historias que hay detrás de nuestros corazones rotos es un reto tremendo cuando vivimos en una cultura que nos dice que hemos de negar nuestra desolación.

Hay muchos libros buenos sobre la naturaleza del duelo y de su proceso. Muchos de ellos se basan en la investigación, pero algunos de los más terapéuticos son los que hablan de las experiencias de personas que se han atrevido a compartir sus historias. Tengo toda una lista en la biblioteca de mi página web (brenebrown.com). Lo que deseo compartir aquí es lo que he aprendido sobre el duelo en mi investigación. Concretamente, los tres elementos fundamentales del duelo que he observado en mis estudios: la pérdida, la nostalgia y sentirse perdido.

La pérdida: aunque la muerte y la separación son pérdidas tangibles que se asocian al duelo, algunos participantes me han descrito pérdidas que cuesta más identificar o describir. Entre ellas se incluyen la pérdida de la normalidad, la pérdida de lo que podría ser, la pérdida de lo que pensábamos que sabíamos o comprendíamos respecto a algo o a alguien.

El duelo parece que crea pérdidas en nuestro interior que escapan al alcance de nuestra conciencia; sentimos que estamos perdiendo algo que era invisible y desconocido mientras lo teníamos, pero que ahora ha desaparecido dolorosamente. En la conmovedora novela *Bajo la misma estrella*[5], su autor, John Green, capta una de las pérdidas secretas que provocan duelo. «El placer de recordar me había sido arrebatado, porque ya no me quedaba nadie con quien recordar. Parecía como si perder a tu correcordador fuera equivalente a perder el propio recuerdo, como si las cosas que hemos hecho fueran menos reales e importantes que unas horas antes.» Esta cita me impresionó, porque hasta que la leí no me había dado cuenta de que había algo respecto al divorcio de mis padres que todavía no había podido expresar: los recuerdos divertidos que había compartido con ellos. Sé que esos recuerdos realmente sucedieron, pero mis padres y yo ya no somos «correcordadores» como lo fuimos una vez.

Para Claudia, el hecho de que la adicción y depresión de su hermana estén consumiendo a su familia significa que en el fondo de ese corazón roto está la pérdida de sus padres, el sentimiento de que su relación con ellos se ha distanciado o está condicionada por la preocupación por su

hermana. Las vacaciones y las reuniones familiares van bien, si Amy está bien, y están condicionadas por la tristeza y la rabia si ella no se presenta o si lo hace en mal estado. Es fácil entender por qué los padres se concentran en la hija que tiene problemas, especialmente cuando a las demás parece que les va bien, pero en todos estos años de estudio muchos de los participantes de mis investigaciones me han hablado de los sentimientos de duelo y de pérdida que experimentan en situaciones similares.

La nostalgia: la pérdida está relacionada con la nostalgia. La nostalgia es desear algo inconscientemente; es un anhelo involuntario de compleción, de comprensión, de sentido, de la oportunidad de recobrar o simplemente de tocar lo que hemos perdido. Pero aunque la nostalgia es una parte muy importante y vital del duelo, muchos creemos que hemos de guardar nuestra añoranza para nosotros por miedo a que los demás nos malinterpreten, piensen que no somos realistas, que somos fantasiosos o que nos falta fortaleza y resiliencia.

Esta reflexión me ayudó a entender algo que había experimentado como una docena de veces, pero que nunca había expresado, ni siquiera a Steve. Cuando voy en coche a San Antonio desde Houston por la I-10, paso por delante de la salida que tomaba para ir a casa de mi abuela. A veces, cuando veo la salida, siento el impulso de salirme de la autopista para ir a su casa y sentarme en el jardín de atrás con ella y tomar té frío. Quiero tocar su rostro y oler su casa. La añoranza es tan física y tan fuerte que hasta puedo oler las flores de su jardín y saborear el té. No es algo racional. Ella ya no está allí, sin embargo todavía se me corta la respiración.

Una vez un amigo me dijo que el duelo es como surfear. Unas veces te sientes estable y te ves capaz de remontar las olas, otras te caes y la tabla de surf te aplasta hundiéndote tanto bajo el agua que te parece que te vas a ahogar. Esos momentos de nostalgia pueden tener el mismo efecto haciendo brotar el duelo, surgen de la nada y son capaces de desencadenar algo que ni siquiera sabías que te importaba.

Sentirte perdido: el duelo nos exige que nos reorientemos hacia cada una de las partes de nuestro ámbito físico, emocional y social. Cuando nos

parece que necesitamos hacer esto, la mayoría nos imaginamos el doloroso esfuerzo de tener que adaptarnos a un cambio tangible, como el fallecimiento o el traslado de una persona. No obstante, esto sigue siendo una visión muy limitada del duelo. Claudia, en varias ocasiones durante su historia, describió que se sintió paralizada: sin saber qué hacer, qué decir o cómo actuar. Con ese dolor, se sentó en silencio con sus padres a ver la televisión. Otro buen ejemplo son la pareja que me habló del dolor que sintieron cuando su hijo mayor se marchó de casa para ir a la universidad. «Todo se desmoronó —me dijo el padre—. Nada parecía normal. No sabía dónde aparcar el coche en nuestra casa. Él se había llevado el suyo, pero yo seguía sintiendo que aquel era su espacio. Poner la mesa para la cena se me hacía extraño, pasar por delante de la puerta de su dormitorio me acongojaba, estábamos totalmente perdidos, aunque al mismo tiempo nos alegrábamos por él y estábamos orgullosos de sus logros. No sabíamos si reír o llorar. Hemos hecho mucho ambas cosas.»

Cuanto más nos cuesta exteriorizar nuestras experiencias de pérdida, nostalgia y de sentirnos perdidos con las personas que nos rodean, más desconectados y solos nos sentimos. En cuanto a las estrategias para superarlas, los participantes de mi investigación mencionaron que escribir las experiencias de que se te rompa el corazón y de duelo había sido uno de los medios más útiles para aclarar sus sentimientos y poder comunicárselos a los demás. Algunos participantes lo hicieron como parte de su trabajo con profesionales de la ayuda; otros lo hicieron por cuenta propia. Sea como fuere, todos mencionaron la necesidad de escribir con libertad, sin tener que explicar o justificar sus sentimientos. Fueron estas entrevistas las que me condujeron a examinar más detenidamente la idea de escribir un PBM como parte del proceso de levantarse más fuerte tras una caída.

Lidiar con el perdón

Llevo lidiando profesionalmente diez años con el concepto del perdón. Es evidente que es un concepto ausente en mi trabajo y en todos mis libros. ¿Por qué? Porque no he podido llegar a la saturación, no he podido encontrar un patrón significativo en todos mis datos.

Me acerqué mucho cuando escribí *Los dones de la imperfección*, pero justo antes de que el libro fuera a imprenta, hice tres entrevistas y lo que extraje de ellas estaba totalmente fuera del patrón. Normalmente, no pasa nada: la mayor parte de las metodologías de investigación contemplan lo que denominamos valor atípico. Si hay una o dos excepciones en los datos, no pasa nada mientras la mayoría encaje dentro de un patrón. Sin embargo, en la teoría fundamentada no puede haber valores atípicos. Todas las historias importan, y para que tus hipótesis sean válidas, todas las clasificaciones y propiedades han de encajar, ser pertinentes y tener alguna relación con tus datos. Si algo no funciona, es porque todavía no lo has conseguido. Es muy frustrante, pero aferrarme a este principio no me ha fallado nunca.

Hace varios años me encontraba en la iglesia escuchando a Joe hablar sobre el perdón. Compartía su experiencia con una pareja que estaba a punto de divorciarse porque la mujer había descubierto que su marido se había liado con otra. Los dos se sentían destrozados por el probable final de su matrimonio, pero ella no podía perdonarle su traición y según parece, él tampoco se podía perdonar a sí mismo. Joe miró al cielo y dijo: «Para que se produzca el perdón, algo ha de morir. Si tomas la decisión de perdonar, has de mirar de frente al dolor. Simplemente, has de sufrir».

Al momento enterré el rostro entre las manos. Fue como si de pronto alguien hubiera dado con la secuencia correcta de cifras de la combinación de una gigantesca cerradura que llevaba a cuestas desde hacía años. Las guardas empezaron a girar y a colocarse en su posición de abertura. Todo empezaba a encajar. Ésa era la pieza que faltaba. El perdón es tan difícil porque implica muerte y duelo. Había buscado patrones en las personas que mostraban generosidad y amor, pero no en las que estaban de duelo. En ese momento lo vi claro: debido a los oscuros temores que sentimos cuando

experimentamos una pérdida, nada hay más generoso y es el mayor acto de amor que la voluntad de aceptar el duelo para ser capaz de perdonar. Ser perdonado es ser amado.

La muerte o final que requiere el perdón se presenta de muchas formas. Puede que tengamos que enterrar nuestras expectativas o sueños. Puede que tengamos que renunciar al poder que nos otorga el «tener razón» u olvidarnos de la idea de que podemos hacer lo que nos dicta el corazón y seguir conservando el apoyo o la aprobación de los demás. «Sea lo que sea, hemos de abandonarlo. No es lo bastante bueno como para guardarlo en una caja y dejarlo aparte. Ha de morir. Hemos de pasar el duelo. Es un precio muy alto. A veces, demasiado», explicó Joe.

Durante dos años he revisado mis datos bajo la perspectiva del perdón, esta vez incluyendo *un final* y el duelo asociado al mismo. Volví a codificar y a reordenar mi investigación, hice más entrevistas y leí más sobre el tema. No me extrañó descubrir que cada vez había más estudios empíricos que demostraban que el perdón se correlaciona positivamente con el bienestar emocional, mental y físico[6]. Empezaba a surgir un patrón fuerte y claro. Ese patrón se confirmó cuando leí *El libro del perdón: desarrollo personal, sanación, perdón, salvación*[7], del arzobispo Desmond Tutu y su hija, la reverenda Mpho Tutu.

El arzobispo Tutu fue presidente de la Comisión para la Reconciliación y la Verdad de Sudáfrica, y la reverenda Mpho Tutu, pastora de la Iglesia episcopal, es la directora ejecutiva de la Desmond & Leah Tutu Legacy Foundation. *El libro del perdón* es uno de los libros más importantes que he leído en mi vida. He de decir sinceramente que después de leerlo me faltaban palabras para describir adecuadamente su mensaje. No sólo me confirmó lo que había aprendido sobre el perdón a través de Joe, sino que también confirmaba todo lo que había aprendido respecto a la vulnerabilidad, la vergüenza, el valor y el poder de las historias. El libro presenta una práctica del perdón que incluye contar la historia, ponerle

nombre a la herida, otorgar el perdón y renovar o dejar ir la relación. El arzobispo Tutu escribe:

> Perdonar no es simplemente ser altruista. Es la mejor forma de interés propio. También es un proceso que no excluye el odio y la ira. Estas emociones forman parte del ser humano. Nunca debes odiarte a ti mismo por odiar a otros que hacen cosas terribles: la profundidad de tu amor se mide por la magnitud de tu ira.
>
> No obstante, cuando hablo del perdón, me estoy refiriendo a la convicción de que puedes salir del túnel siendo mejor persona. Mejor que la que se deja consumir por la ira y el odio. Permanecer en ese estado te confina al estado de victimismo, generando una relación de casi dependencia con el perpetrador. Si puedes descubrir eso en ti mismo y perdonar, romperás los vínculos con el perpetrador. Podrás seguir tu camino e incluso ayudar a este último a ser mejor persona.

El perdón no es olvidar, alejarse de la responsabilidad o condonar un acto violento; es el proceso de recuperar y sanar nuestras vidas para poder vivir de verdad. Lo que descubrieron los Tutu en su trabajo sobre el perdón no sólo confirma la importancia de dar nombre a nuestras experiencias y de asumir nuestras historias, sino que lidiar con un proceso puede conducirnos a la claridad, la sabiduría y la autoestima. Muchas veces queremos respuestas fáciles y rápidas para problemas complejos. Dudamos de nuestra valentía y, al enfrentarnos al miedo, nos amilanamos demasiado pronto.

Claudia, en su proceso de levantarse más fuerte de sus asuntos familiares, probablemente tendrá que bregar con el perdón. No he conocido a nadie en mi vida personal ni profesional que no tuviera dificultades con el perdón. Eso también incluye perdonarse a uno mismo. En las relaciones familiares y en otras relaciones íntimas nos amamos y nos hacemos daño mutuamente. Lo que nos hemos de preguntar es: *¿Qué es lo que ha de terminar o morir para que renazca nuestra relación?*

En una de mis batallas más difíciles con perdonarme a mí misma, tuve que aniquilar la idea de que investigar la vergüenza y conocer el sufrimiento que ésta puede provocar, de algún modo me eximía de que alguna vez pudiera avergonzar a otras personas. Aunque parezca contradictorio, creer que yo sabría tratar mejor a los demás a veces me ha impedido darme cuenta del daño que he hecho y de que tenía que corregir la situación. Ese mito tenía que morir y tuve que perdonarme a mí misma por crearme expectativas inalcanzables, y, en última instancia, perjudiciales.

Una de mis experiencias de perdón más poderosas se produjo cuando por fin dejé de huir del duelo que sentía por la ruptura familiar y empecé a orientarme hacia el perdón. Ese proceso me condujo a una de mis «muertes» en vida más importantes y duras. Tenía que enterrar la versión idealizada que tenía de mis padres y verlos como personas con sus propias batallas y limitaciones, con sus propias historias de dificultades y sus corazones rotos. Al ser la mayor, intenté proteger a mis hermanas y hermanos, alejándoles todo lo posible de la primera línea de fuego, lo que significa que lo viví todo muy de cerca. Y en aquel entonces, lo que veía era rabia y culpa. Pero ahora lo que reconozco es todo el sufrimiento, el dolor y la vergüenza que debieron haber sentido mis padres debajo de esa rabia y esa culpa.

Volviendo a aquellos tiempos, mis padres no tenían a quién recurrir, ni podían hacer nada para manejar esa emoción negativa. Nadie hablaba de esos temas. No se hacían películas, programas de televisión o debates a nivel nacional sobre lo que estaba sucediendo realmente en el seno de las familias. No me puedo imaginar la presión de perderlo todo, intentando mantener a flote una familia de seis personas, sin ayuda, ni tan siquiera permiso para tener miedo o sentirse vulnerables. En la educación que recibieron mis padres, hablar de las emociones era lo último de la lista de las cosas necesarias para la supervivencia. No había espacio para hablar de las emociones. Por el contrario, sólo había penurias… más de lo mismo… esforzarse más… gritar más alto.

La muerte de las versiones idealizadas que tenemos de nuestros padres, profesores y mentores —una etapa en el viaje del héroe— siempre asusta porque significa que nos responsabilizamos de nuestro propio aprendizaje y crecimiento. Esta muerte también tiene su peculiar belleza porque deja sitio para nuevas relaciones, para conectar de un modo más sincero entre verdaderos adultos que hacen lo que pueden. Por supuesto, estas nuevas conexiones nos exigen seguridad emocional y física. No podemos ser vulnerables y abiertos con las personas que nos hacen daño.

El nacimiento de esta nueva relación con mis padres también me obligó a desterrar la idea de que si eres lo bastante inteligente o tienes suficiente talento, puedes proteger a tu familia de tu propio sufrimiento. Si estás librando una batalla en tu interior, tu pareja y tus hijos también están en ella. Y eso está bien siempre que reconozcamos el sufrimiento, proporcionemos a cada uno un espacio seguro para hablar de ello y no finjamos que podemos aislar ese sufrimiento. Siempre tenemos luchas personales. Cuando enseñamos a nuestros hijos que es inevitable caer y les permitimos cariñosamente participar y ayudarnos en nuestro proceso de levantarnos más fuertes tras una caída, les estamos haciendo un gran regalo.

Lidiar con la compasión y con la empatía

Lo que me dijo Claudia sobre la importancia de ver el mundo desde la arena del ruedo es crucial para el concepto de la compasión. La definición de la compasión que refleja con más exactitud lo que he aprendido de mis investigaciones es la de la monja budista Pema Chödrön. En su libro, *Los lugares que te asustan: convertir el miedo en fortaleza en tiempos difíciles*[8], escribe:

> Cuando practicamos generar compasión, hemos de esperar tener miedo al sufrimiento. La práctica de la compasión es arriesgada.

> Implica aprender a relajarte y acercarte suavemente a lo que te asusta[…] al cultivar la compasión, recurrimos al conjunto de nuestra experiencia: nuestro sufrimiento, nuestra empatía, así como nuestra crueldad y nuestro terror. Ha de ser así. La compasión no es una relación entre el sanador y el herido. Es una relación entre iguales. Sólo cuando conocemos bien nuestra propia oscuridad, podemos estar presentes en la oscuridad de otro. La compasión se vuelve real cuando reconocemos que compartimos nuestra humanidad.

Aunque Claudia sigue librando su batalla personal, me ha comentado que su experiencia le está ayudando a ser más compasiva consigo misma y a sentir más empatía hacia los demás. Al estar aprendiendo a conocer su propia oscuridad, también está aprendiendo a compadecerse de la oscuridad de los demás. Las personas más compasivas que he conocido y he entrevistado son las que no sólo han estado caídas de bruces en la arena de ese ruedo, sino que también tuvieron el coraje de abrir los ojos al sufrimiento de los que estaban en el ruedo con ellas.

Hay muchas opiniones sobre las diferencias entre la compasión, la empatía y la lástima. Según mis datos he sacado las siguientes conclusiones:

La compasión: es reconocer las luces y las sombras de nuestra condición humana compartida y comprometernos a practicar la amorosa-benevolencia con nosotros mismos y con los demás ante el sufrimiento.

La empatía: es la herramienta más poderosa de la compasión; es una habilidad emocional que nos permite responder a los demás con seriedad e interés. La empatía es la capacidad de comprender lo que siente otra persona y demostrarlo. Quiero matizar que la empatía es *comprender lo que siente otra persona*, no sentirlo por ella. Si alguien se siente solo, la empatía no nos exige que nosotros también nos sintamos solos, sólo que conectemos con nuestra propia experiencia de soledad para poder entenderla y conectar con ella. Podemos fingir la empatía, pero cuando lo hacemos ni es sanadora ni nos permite conectar. El prerrequisito para la verdadera empatía es la

compasión. Sólo podemos responder con empatía si estamos dispuestos a sentir el dolor de otra persona. La empatía es el antídoto de la vergüenza y la esencia de la conexión.

La lástima: según mis datos, la lástima en vez de ser un instrumento de conexión, era una forma de desconexión. La lástima desaparece cuando alguien dice: «Lo siento mucho» o «Ha de ser terrible», pues se está colocando a una distancia de seguridad. En vez de transmitir el poderoso «yo también» de la empatía, comunica el «yo no», a lo cual añade: «Pero lo siento por ti». La lástima suele ocasionar vergüenza, en vez de eliminarla.

LA REVOLUCIÓN

Claudia sigue lidiando con su historia y descubriendo su propio delta y enseñanzas básicas; espero que recuerde que elegir la curiosidad y la conexión en vez de alejarse o cerrarse, es elegir el coraje aunque sea doloroso. También es el camino para cultivar la compasión, la conexión y el perdón. Las personas a las que les han roto el corazón son las más valientes, porque se han arriesgado a amar y a perdonar.

C. S. Lewis lo plasma de forma magistral en una de mis citas favoritas de siempre:

> Llegar a amar[9] es ser vulnerable. Ama cualquier cosa y ten por seguro que tu corazón se retorcerá y posiblemente se romperá. Si quieres mantenerlo intacto, no se lo entregues a nadie, ni siquiera a un animal. Envuélvelo con cuidado con aficiones y pequeños lujos; evita cualquier compromiso amoroso. Guárdalo a buen recaudo en el féretro o en el ataúd de tu egocentrismo. Pero en ese féretro, seguro, oscuro, inerte y asfixiante, cambiará. No se romperá, sino que se hará irrompible, impenetrable, irredimible. Amar es ser vulnerable.

1 Lewis, C. S. [Clerk, N. W., pseud.]. (1989). *A grief observed*, Nueva York, HarperCollins. Primera edición en 1961, Faber. (Edición en castellano: *Una pena en observación*, Barcelona, Editorial Anagrama, S.A., 2012.)

2 Lamott, A. (1998). *Crooked little heart*, Nueva York, Anchor Books.

3 Miyazaki, H. (2001). *El viaje de Chihiro*, dirigida por Miyazaki, H. Walt Disney Home Entertainment y Studio Ghibli.

4 www.forbes.com/sites/mfonobongnsehe/2013/12/06/20-inspirational-quotes-from-nelson-mandela/.

5 Green, J. (2012). *The fault in our stars*, Nueva York, Dutton. (Edición en castellano: *Bajo la misma estrella*, Barcelona, Nube de Tinta, 2014.)

6 Bono, G., McCullough, M. E. y Root, L. M. (2008). «Forgiveness, feeling connected to others, and well-being: Two longitudinal studies», *Personality and Social Psychology Bulletin*, *34*, 2), pp. 182-195; Larsen, B. A., Darby, R. S., Harris, C. R., Nelkin, D. K., Milam, P.-E. y Christenfeld, N. J. S. (2012), «The immediate and delayed cardiovascular benefits of forgiving», *Psychosomatic Medicine*, *74*, 7, pp. 745-750; Worthington, E. L., Jr. (2006). *Forgiveness and reconciliation: Theory and application*, Nueva York, Routledge; Worthington, E. L., Jr., Witvliet, C. V. O., Pietrini, P. y Miller, A. J. (2007), «Forgiveness, health, and well-being: A review of evidence for emotional versus decisional forgiveness, dispositional forgivingness, and reduced unforgiveness», *Journal of Behavioral Medicine*, *30*, 4, pp. 291-302.

7 Tutu, D. M. y Tutu, M. A. (2014). *The book of forgiving: The fourfold path for healing ourselves and our world*, Nueva York, HarperCollins. (Edición en castellano: *El libro del perdón: desarrollo personal, sanación, perdón, salvación*, Barcelona, Océano, 2014.)

8 Chödrön, P. (2001). *The places that scare you: A guide to fearlessness in difficult times*, Boston, Shambhala Publications. (Edición en castellano: *Los lugares que te asustan: convertir el miedo en fortaleza en tiempos difíciles*, Barcelona, Oniro, 2002.)

9 Lewis, C. S. (1991). *The four loves*, San Diego, Harcourt Books. Primera edicion en 1960 por Harcourt, Brace. (Edición en castellano: *Los cuatro amores*, Madrid, Ediciones Rialp, S.A., 2012.)

LA CONEXIÓN

NO EXISTE

sin

DAR Y RECIBIR.

NECESITAMOS DAR

y necesitamos

NECESITAR.

Ocho

BLANCO FÁCIL

LIDIAR CON LA NECESIDAD, LA CONEXIÓN, LOS JUICIOS, EL PROPIO MÉRITO, EL PRIVILEGIO Y EL PEDIR AYUDA

Abril

Llamé a Amanda en cuanto leí el anuncio de la conferencia en el periódico.

—¡Viene Anne Lamott a la ciudad! ¡Debe ser una señal!

Mi amiga y exalumna Amanda comparte mi entusiasmo por el trabajo de Anne, e hicimos planes para ir juntas a su conferencia. Amanda es una de las personas más inteligentes que conozco y nunca se espanta ante una buena disertación teológica. Hasta el día de hoy, ella y yo seguimos manteniendo debates, algunas veces acalorados, pero siempre con cariño, sobre la naturaleza de la fe. Amanda, que ha tenido una educación evangélica, en aquellos tiempos estaba empezando a explorar otras formas de fe. Steve y yo también estábamos planteándonos lo de volver a la iglesia por la misma razón que lo hacen muchas personas: teníamos hijos pequeños y queríamos que al menos tuvieran alguna educación religiosa básica que les ayudara a elegir su camino más adelante.

Steve y yo nos sentimos muy afortunados por haber sido educados en familias con sólidos cimientos espirituales, pero llegó un momento en que nos sentimos traicionados por la religión y nos desvinculamos de ella. Ninguno de los dos podíamos decir con exactitud lo que nos había sucedido

hasta que oímos a Lamott citar a Paul Tillich y decirle a la audiencia: «Lo contrario de la fe no es la duda, sino la certeza»[1]. Ninguno de los dos no nos alejamos de la religión porque hubiéramos dejado de creer en Dios. La religión nos abandonó cuando empezó a anteponer la política y la certeza al amor y el misterio.

Cuando nos estábamos acomodando en el auditorio del instituto antes de que empezara la charla, un cuarteto de jazz empezó a tocar y comenzaron a proyectar, a intervalos, fotos de hombres y mujeres sin techo sobre una pantalla gigante. El acto era para recolectar fondos para Lord of the Streets, una iglesia episcopal de Houston dedicada a ayudar a los sin techo. Al cabo de unos minutos, el padre Murray Powell subió al escenario para hablar del trabajo que estaba haciendo la fundación, antes de presentar a Lamott. Entre sus observaciones hubo una frase que me impactó. «Cuando apartas la mirada de un sin techo, reduces su humanidad y la tuya.»

Cuando escuchas algo así, no hace falta entenderlo muy a fondo para darte cuenta de que es cierto. Ahora conozco lo suficiente al padre Murray como para saber que no era su intención ofender, pero en cuanto pronunció esas palabras, me sonrojé de vergüenza. De pronto pensé: «Me lo está diciendo a mí. Yo miro hacia otra parte».

Como investigadora que lleva años estudiando el poder de la conexión, debería entender mejor que nadie la necesidad humana de ser vistos. Sin embargo, miro hacia otra parte, incluso cuando bajo la ventanilla del coche y le entrego a alguien que está en la calle una botella de agua y una barrita Powerbar, o quizás un billete de dólar. Puede que le dedique una breve sonrisa, pero no le miro a los ojos. Y lo peor de todo es que no sé por qué. No es que tenga miedo de ver el sufrimiento o el dolor: he trabajado en agencias para la protección del menor y con víctimas de la violencia doméstica y jamás he desviado la mirada. Me he sentado cara a cara con agresores violentos y con padres desconsolados y jamás he pestañeado. ¿Por qué ver a alguien viviendo en la calle me resulta tan duro?

Esa noche en la cama, se presentó mi curiosidad y lo hizo como una oración, como de costumbre. Mi plegaria fue para poder comprender por qué razón a pesar de todos mis conocimientos sobre la importancia de conectar con las personas, giro la cara de una forma tan predecible. A la mañana siguiente me desperté con la leve esperanza de tener la respuesta. Aunque permanecí con los ojos cerrados, a la espera de anotar cualquier inspiración que hubiera tenido durante la noche, no sucedió nada.

El padre Murray me hizo llorar y recé con toda mi alma para comprender la razón, pero esta vez la respuesta iba a suponer nueve meses de curiosidad, oración y lucha. En lugar de un momento de inspiración, fui experimentando toda una serie de momentos sagrados y no sagrados, que acabarían confrontándome con uno de mis mayores temores y, en el proceso, me enseñarían exactamente lo que quería decir santa Teresa de Ávila cuando dijo: «Se derraman más lágrimas por las plegarias atendidas que por aquellas que permanecen desatendidas».

Junio

No hay nada mejor que el cálido abrazo del sentido de pertenencia, ese sentimiento que notas cuando formas parte de algo que quieres o en lo que crees. Y no existe signo de pertenencia más grande que ver tu nombre y tu foto en una lista de miembros oficiales. Tras una larga ausencia de dos décadas de la religión organizada y todo un año de búsqueda de la comunidad perfecta, Steve y yo por fin encontramos una iglesia que consideramos ideal para nuestra familia. Un sábado por la mañana temprano, íbamos a confirmar nuestra gran decisión de afiliarnos a la iglesia haciéndonos una foto familiar para su directorio. Ese día me levanté pronto, me arreglé, preparé el desayuno y acicalé a los niños. Cuando estábamos todos en el coche, hubo un momento en que sentí pura dicha. Estábamos juntos y riéndonos. Incluso llegamos todos, Charlie incluido, que por aquel entonces tenía sólo dos años, a entonar la canción de Alison Krauss, *Down to the River to Pray*.

Cuando llegamos delante de la gran iglesia, el sol brillaba en las agujas e iluminaba el claustro. Me sentía muy orgullosa por pertenecer a una iglesia que tenía un templo, con nada menos que 150 años de historia, en el centro de Houston: un lugar sagrado que era profundamente espiritual, que no dudaba en cuestionarse las cosas y apasionadamente comprometida con el servicio a los sin techo. Me encantó saber que los primeros miembros de nuestra nueva iglesia eran hombres y mujeres valientes que habían abandonado Estados Unidos para construir una nueva nación: la república de Texas. Mientras Steve aparcaba, miré por la ventanilla del coche pensando: «Ésta es mi iglesia. Formo parte de esta historia y comunidad, como los hombres y las mujeres que asistieron a esta iglesia cuando conducían su ganado por la calle Texas».

Estaba entusiasmada porque habíamos encontrado un lugar donde compensar, contribuir a nuestra comunidad y enseñar a nuestros hijos a hacer lo mismo.

En cuanto hubimos aparcado el coche, los niños salieron de un salto y se dirigieron hacia la fuente del claustro.

—¡No os mojéis! ¡No metáis las manos en la fuente! ¡No os ensuciéis las manos! ¡Hoy es el día de las fotos! —les grité.

Steve movió la cabeza como queriendo decir «¡Buena suerte!»

Cuando atravesamos la entrada principal y nos dirigimos hacia la puerta lateral, me fijé que había una pila de periódicos y un poco de basura debajo del toldo. *Esta es mi iglesia. Esta basura no pega*. Me dirigí hacia ella y cogí la basura en una mano y algunos periódicos doblados en la otra para tirarlos en una papelera de la calle.

A cada paso que daba, el hedor que salía de la basura se intensificaba. Extrañada, me acerqué la basura que llevaba en la mano izquierda para olerla. Nada. Quizás eran patatas fritas pasadas. Entonces, con mi mano derecha, me acerqué los periódicos a la nariz. Justo cuando el olor se abría paso hacia ella, mi mente empezó a calcular el peso, la densidad y la textura de la pila de periódicos curiosamente doblada en forma de triángulo, formando un bolsillo casi perfecto.

—¡Oh, Dios mío! ¡Es caca! ¡Steve, socorro! ¡Es caca! ¡Oh, Dios mío! ¡Mierda santa![2] Alguien se ha cagado aquí.

Corrí hacia la basura gritando. Lo tiré todo y sacudí las manos vacías encima de la papelera, intentando deshacerme de los gérmenes. Steve estaba literalmente doblado, partiéndose de risa.

—No tiene tanta gracia. ¿Por qué te ríes? ¡Oh, Dios mío! ¡Mierda santa, qué asco!

Steve intentaba hablar.

—¡Calla! ¡Que no puedo más! ¡Es que me parto de risa!

—¿Qué es lo que te hace tanta gracia? ¡No tiene ninguna gracia!

Steve dejó de reírse justo para poder responderme.

—*Mierda santa.* ¿Lo pescas? *Mierda santa.*

Y volvió a sus carcajadas.

Puse los ojos en blanco y me fui directa al aseo. Tras el cuarto lavado de manos como hacen los cirujanos, me di cuenta de que tenía una cierta gracia. Cuando salí del baño, Steve me estaba esperando con una mirada de arrepentimiento, que pronto fue sustituida por otro ataque de risa incontrolada.

Durante los meses siguientes, cada vez que veía a una persona sin techo recordaba aquella pila de periódicos, que por desgracia es bastante habitual en la ciudad de Houston. Pienso en la humillación de no tener un lavabo a donde ir, salvo una pila de periódicos en la entrada de una iglesia del centro de la ciudad. Pienso en las personas sin techo con las que he trabajado en mi profesión de trabajadora social y en cuántos de ellos eran veteranos que luchaban contra los traumas, las adicciones y las enfermedades mentales. También pensé en el miedo que me seguía dando verme atrapada en un semáforo en rojo y encontrarme con alguien que pedía ayuda.

Seguía sin mirar del todo, al menos no de un modo significativo, y el incidente del periódico me hizo preguntarme si estaba relacionado con mi sensación de que no estaba ayudando lo bastante a los demás. Mi respuesta típica en este caso suele ser: «¡Haz más! ¡Ayuda más! ¡Da más!» Quizá

podría mirar a esa gente a los ojos si no me sintiera tan avergonzada por no ayudar. Así que aceleré mi voluntariado y cargué el coche con Gatorade y barritas de cereales.

Pero no funcionaba. Todavía había algo que se interponía y que no me dejaba ver a la humanidad al otro lado de la ventanilla del coche.

Septiembre

Justo tres meses después del día de las fotos en la iglesia, me encontraba en Whole Foods comprando algo de comida para mi amiga que se estaba recuperando de una operación y para mí. Mientras estaba inspeccionando los mostradores de las ensaladas y de los platos calientes, me di cuenta de que había un hombre que me miraba. Era un hombre de mediana edad, blanco, vestía una camisa de franela, unos tejanos sucios y unas botas enfangadas. Llevaba una gorra tan caída sobre su rostro que casi le cubría los ojos. Parecía un trabajador de la construcción. Probablemente no me habría fijado en él de no haber sido porque estaba sin moverse, apoyándose alternativamente en un pie y en el otro y estudiando los platos calientes.

Nos miramos a los ojos, nos dedicamos una breve y forzada sonrisa y desviamos la mirada. Curiosamente, sacó un teléfono móvil plegable de su bolsillo y se puso a hablar. Como persona que ha utilizado alguna vez el truco de sacar el móvil para librarse de una situación difícil, sabía lo que estaba haciendo: no hablar con nadie. Mis sospechas se confirmaron cuando se metió el móvil en el bolsillo a mitad de una frase en cuanto me acerqué al otro lado del mostrador de los platos calientes.

Llené un recipiente de sopa de lentejas para mi amiga. Cuando me dirigí al mostrador de las ensaladas, miré al supuesto albañil. Había algo raro en él. Cada vez que yo bajaba la cabeza para ver qué había debajo de las tapas protectoras y le miraba, él miraba hacia otro lado. Cuando le pillé mirándome, entonces fui yo quien apartó la mirada.

Me estaba poniendo aderezo de ensalada en una tacita de cartón cuando vi jaleo por el rabillo del ojo. El hombre había ido hasta el mostrador de los

platos calientes y se había llenado las dos manos de estofado, salsa y verduras asadas y salió corriendo hacia la puerta. La otra persona que tenía cerca se quedó de pie con la cesta en una mano y tapándose la boca de asombro con la otra.

Enseguida vino un empleado y me preguntó qué había sucedido. Se lo expliqué y movió la cabeza, se fue hasta el mostrador y sacó el recipiente de metal donde estaba el resto de estofado y se lo llevó a la cocina. Me quedé mirando atónita, sin ser capaz de moverme.

¿Qué caray había *pasado? ¿Habría encontrado el hombre un lugar seguro para sentarse a comer lo que se había llevado o se lo comió en la huida? Debería haberle sonreído. ¿Por qué aparté la mirada cuando me miró? Quizás intentaba decirme algo. Podía haberle pagado una comida. Se la hubiera podido poner en un recipiente, con un tenedor. ¿Se habría quemado las manos? Nadie debería tener que hacer eso para comer.*

Entonces fue cuando empecé a preguntarme si mi malestar era por no ayudar lo suficiente o si era por el privilegio. Quizá no miraba a los ojos a la gente porque me sentía incómoda por mis privilegios. Ahora gano más dinero. Mi coche arranca todos los días. Ya no nos cortan la luz. Ya no tengo que trabajar turnos extra en ningún bar para pagar el alquiler. Nadie me mira cuando voy a Whole Foods preguntándose qué es lo que voy a hacer.

He tenido el gran honor de dar cursos sobre raza, clase y género en la Universidad de Houston, una de las instituciones de investigación con mayor diversidad racial y étnica de Estados Unidos. He aprendido lo suficiente del privilegio como para saber que cuando pensamos que lo sabemos todo sobre esta cuestión, es cuando más peligro corremos. Entonces es cuando te paras a prestar atención a la injusticia. Y no te equivoques, no prestar atención porque no es a ti a quien agobian, despiden, apartan o pagan menos es la definición del privilegio. *Quizás el privilegio sea poder mirar hacia otro lado. He de pensar más intensamente y durante más tiempo y reconocer que elegir a quién quiero ver y a quién no es una de las funciones del privilegio que más daño pueden hacer.*

Reconocer ese privilegio y hacer algo para compensar la injusticia nos exige atención constante. Pero por más consciente que intentaba ser, el privilegio no era lo único que se interponía en mi camino. La lucha continuaba.

Enero

Varios meses más tarde, una fría tarde de enero, recibí una de esas llamadas que parecen paralizar el tiempo y, sin previo aviso, reestructuran violentamente todas las cosas. Fue mi hermana Ashley.

—¡Algo le pasa a mamá! Se ha desmayado en el caminito de entrada a casa. Le pasa algo.

Soy de esas personas que ensayan crónica y compulsivamente las tragedias, con la esperanza de estar preparada para cuando llegue la ocasión. O que esperan que nunca se produzcan porque estoy preparada para ello. A fin de cuentas, yo ya he hecho mi parte: he sacrificado la felicidad del momento presente para estar preparada para el sufrimiento futuro. Ahora quiero lo que me merezco: sufrir menos, tener menos miedo, menos pánico. Pero cambiar la alegría por menos vulnerabilidad es hacer un pacto con el diablo. Y el diablo nunca cumple con su palabra. Así que mientras escuchaba la voz de mi hermana, lo único que podía sentir era puro terror. *A mi madre no le puede pasar nada, porque no sobreviviré.*

A los treinta minutos de la llamada, Steve y yo nos reunimos con Ashley en la sala de espera de urgencias. Nos apiñamos los tres a la espera de que alguien nos dijera qué le estaba sucediendo a nuestra madre detrás de aquellas pesadas puertas. Estaba segura de que se trataba de algo serio. Detrás de aquellas puertas había demasiado jaleo, además Steve lo llevaba escrito en la cara. Afortunadamente, como él es médico, puede traducir lo que está sucediendo en esas situaciones. Lo malo es que llevo veinticinco años mirándole a los ojos y sé reconocer cuándo está preocupado o tiene miedo.

Nadie podía salir de detrás de aquellas puertas con esa mirada en su rostro. Me niego a que nadie salga de detrás de esas puertas con esa mirada en su rostro. Me niego a aceptar ese resultado. No puedo.

Al final salió una enfermera y, sin cambiar su paso, le dijo algo a Steve sobre un catéter que le iban a poner a mamá. Él nos estaba explicando cómo funcionaba un catéter en el corazón cuando salió el médico. Mamá había sufrido un paro cardíaco. El sistema eléctrico que controla el latido del corazón se había apagado y se había quedado con un latido muy bajo. Tenían que trasladarla a la unidad de cuidados intensivos de cardiología.

Todo esto no tenía ningún sentido para mí. Mi madre estaba sana. Era joven y activa, trabajaba a tiempo completo y se alimentaba de alubias negras y espinacas.

El doctor nos explicó que habían programado una operación para la mañana siguiente y que no podríamos verla hasta dentro de un par de horas. Nos quedamos esperando en el hospital. Barrett, mi otra hermana (gemela idéntica de Ashley) vino desde Amarillo, y mi hermano estaba a la espera en San Francisco.

Poco a poco, y sin darme cuenta, mi postura física se volvió más firme. No sé si era una respuesta a mi propio dolor o por ver el miedo de mis propias hermanas menores, pero apreté los dientes, tensé la mandíbula y entrecerré los ojos para concentrar la mirada. Dejé de llorar, erguí mis hombros encorvados y la armadura empezó a encajar en su sitio. En una serie de movimientos casi imperceptibles, coreografiados por la historia, mis brazos se deslizaron por encima de los hombros de mis hermanas y me hice más alta. Me convertí en la protectora, como siempre hacía cuando los reunía a todos en mi dormitorio mientras nuestros padres se peleaban. La misma protectora que intercedía con nuestros padres cuando pensaba que una de las hermanas o mi hermano tenía problemas. Éste es mi papel. Hacer de segunda madre. Cuando lo represento, lo hago apasionadamente. Me convierto en la protectora. Y, por desgracia, soy la peor sobreprotectora que has visto jamás.

En *The Dance of Connection*[3] (La danza de la conexión), Harriet Lerner explica que todos tenemos patrones a través de los cuales manejamos la ansiedad: unos sobreprotegemos y otros subprotegemos. Los sobreprotectores suelen pasar rápidamente a aconsejar, rescatar, responsabilizarse, microgestionar y, básicamente, a inmiscuirse en la vida de otras personas, en lugar de ocuparse de lo suyo. Los subprotectores suelen ser menos competentes cuando están bajo estrés: invitan a los demás a que se responsabilicen y suelen ser el foco de atención o de preocupación. Externamente, los sobreprotectores parecen ser duros y tenerlo todo bajo control, mientras que los subprotectores pueden parecer frágiles o irresponsables. Muchas de estas conductas son aprendidas y coinciden con los papeles que desempeñamos en nuestras familias. Es bastante normal que los primogénitos sean sobreprotectores; indudablemente, ése es mi caso.

Cuando por fin nos permitieron ver a nuestra madre, mis hermanas hicieron lo que pudieron, pero apenas podían controlarse. Sin embargo, yo mantenía la calma.

—¿Qué necesitas de casa? —le pregunté—. ¿Qué puedo hacer? ¿A quién he de llamar en tu trabajo? ¿Qué hay que hacer en tu casa?

De sobreprotectora a sobreprotectora, mi madre y yo acabamos confeccionando una larga lista de cosas pendientes. Cuando llegó el médico, se inclinó por encima de la cama de mi madre para estrecharle la mano a mi padrastro, pero yo intercepté el saludo, me presenté y empecé a machacarle pidiéndole información. Mi padrastro se quedó en segundo lugar y me dejó protagonizar la situación.

Después, nos reunimos en la primera planta del hospital. El extenso vestíbulo del Hospital Metodista de Houston es hermoso: con grandes arreglos florales encima de mesas perfectamente distribuidas, esculturas en las salas e incluso hasta un gran piano de cola. Es maravilloso, pero raro. Cada vez que voy, me cuesta identificar lo que parece el vestíbulo de un hotel de diseño, con las sillas de ruedas y las batas de hospital.

Junto al piano, saqué la lista que había confeccionado con mi madre y empecé a delegar funciones.

—Ashley, ¿puedes ir a casa de mamá y traerle todas sus medicinas? Pónselas en una bolsa, incluidas las vitaminas. Barrett, necesito que llames a Jason y que le pongas al corriente. También hemos de traerle algunos pijamas de algodón fino a mamá.

Mientras escribía las iniciales de mis hermanas al lado de cada cosa, empecé a ponerme nerviosa respecto al número menguante de cosas que quedaban por hacer. Mamá quería algunas cosas de la tienda, pero eso no era suficiente para mantenerme ocupada.

—¿Sabes? Déjame ir mí a por los medicamentos de mamá. Yo sé dónde lo guarda todo. Ah, Barrett, ya llamaré yo a Jason. Está asustado y no va a ser una conversación fácil. Es difícil estar lejos en estas situaciones. También sé dónde buscar los pijamas que se abrochan por delante.

Estudié la lista y asentí con la cabeza, orgullosa de mi decisión de reclamar las tareas. *Sí, es mucho mejor. Es mejor que sea yo quien haga todas estas cosas.* En ese breve momento que tardé en cambiar las iniciales y escribir otras notas en la lista, mis hermanas se habían alejado del círculo y estaban cuchicheando entre ellas. Cuando por fin levanté la cabeza y las miré, estaban cogidas de la mano y me miraban fijamente.

—¿Qué? ¿Qué pasa? ¿Qué he hecho? —pregunté con impaciencia.

—Nos estás sobreprotegiendo —respondió Ashley.

—Nosotras también podemos ayudar. Sabemos lo que hay que hacer —terció rápidamente Barrett.

De pronto, mi cuerpo se quedó sin fuerzas y se me cayó la lista al suelo, me derrumbé sobre la silla que tenía detrás y empecé a llorar desconsoladamente. La gente suele llorar en las salas de espera de los pisos superiores, pero no en el sofisticado vestíbulo. Estaba segura de que estaba montando una escena, pero no podía parar. Mis hermanas habían perforado mi armadura. Era como si mis cuarenta años *haciendo*, en vez de *sintiendo*, me hubieran pasado factura de repente. Ashley y Barrett también estaban llorando, pero me estaban abrazando y consolando diciéndome que todo iría

bien y que nos íbamos a cuidar mutuamente y a nuestra madre. David, mi padrastro, que había estado observando todo el espectáculo durante una hora (y durante los últimos veinte años), nos dio un beso en la cabeza, aceptó mis disculpas por ser tan maleducada en la habitación del hospital y se marchó con la lista en la mano.

La historia de levantarse más fuerte tras una caída de mi propia madre volvía a estar en el candelero. Sus decisiones y el trabajo que había hecho en su propia vida, no sólo habían despertado mi curiosidad, sino que también habían transformado a mis hermanas y a mi hermano. Mamá compra libros importantes como *The Dance of Connection*, de Harriet Lerner, y nos regala copias a todos. No es muy sutil, pero es eficaz. Mis hermanas y yo pudimos tener este sincero enfrentamiento, porque mamá se había asegurado de que adquiriéramos ideas e información a las que ella no había tenido acceso de joven.

Viendo estas respuestas a través del prisma de la vulnerabilidad, es fácil darse cuenta de que ambos funcionamientos son un tipo de armadura; conductas aprendidas para librarnos del miedo y de la incertidumbre.

Sobreprotección: *no sentiré, haré. No necesito ayuda, ayudo yo*.
Subprotección: *no actuaré, me voy a desmoronar. No ayudo, necesito ayuda.*

La operación de mi madre a la mañana siguiente fue bien y por la tarde estábamos sentadas alrededor de su cama en el hospital. Alguien trajo un folleto que explicaba el funcionamiento de su nuevo marcapasos. En la portada se veía una pareja con pelo canoso con suéteres de tono pastel a juego montando en bicicleta. Mis hermanas y yo empezamos a hacer broma sobre su nueva vida como ciclista con suéter. Nos reímos tanto que hasta nos saltaron las lágrimas. Entonces nos echaron. Nos dijeron que regresáramos dentro de una hora, así que decidimos cruzar la calle para comprar la cena en un restaurante mexicano de comida rápida.

Ya había oscurecido y aunque la zona de instalaciones clínicas del Centro Médico de Texas, Houston, donde se encuentra el hospital en el que estaba mi madre es el más grande del mundo de este tipo, por la noche no hay muchos peatones. Así que cruzamos la calle con precaución vigilando nuestro entorno. Dentro del restaurante Ashley y yo habíamos ido al mostrador a pedir la comida cuando oímos que Barrett alzaba la voz. Cuando me giré vi que un empleado del restaurante echaba a la calle a empujones a un hombre envuelto en una manta. En el forcejeo, había topado accidentalmente con Barrett, y ella le gritó al empleado: «¿Qué estás haciendo?» Todo sucedió en menos de un minuto. Nos dejó a todos aturdidos e incómodos, especialmente a Barrett. Intentamos comer, pero todas las emociones del día, sumado a lo que acababa de suceder, nos habían revuelto el estómago. Salimos del restaurante y nos dirigimos hacia el hospital.

Cuando cruzamos la calle y ya estábamos cerca del hospital, volvimos a ver al hombre de la manta. Era un afroamericano, probablemente de veintitantos o treinta y pocos años. Su rostro y su pelo tenían rayas de polvo y casi se podía ver una nube a su alrededor. Tenía cara de haber sido golpeado muchas veces. Después de tantos años trabajando en el campo de la violencia doméstica, reconozco esa mirada. Ser golpeado repetidamente en la cara acaba cambiando con el tiempo la estructura ósea de una persona.

Intenté acercarme a él para ver si podíamos pagarle una cena o ayudarle de alguna manera. Antes de que saliera corriendo nuestras miradas se cruzaron por un instante. Aquellos ojos me transmitieron algo muy doloroso que apenas pude entender. Sus ojos parecían decirme: *Esto no debería haber pasado. Ésta no debería ser mi historia*.

«¿Cómo puede sucederle esto a un hombre como ése? ¿Cómo permitimos que pase esto?», pregunté a mis hermanas arrancando a llorar de nuevo.

Estábamos agotadas física y mentalmente. Regresamos al hospital y nos quedamos treinta minutos más con mamá, hasta que nos pidieron que nos marcháramos.

A la mañana siguiente, llegué temprano al hospital. Cuando las grandes puertas automáticas de cristal se abrieron sonreí porque había música en el gran vestíbulo. No era una música cualquiera, alguien estaba interpretando en el piano una estridente versión de *Memory*, de la obra musical *Cats*, de Andrew Lloyd Webber. Cuando doblé la esquina delante del mostrador de los tiquets para el aparcamiento, vi de reojo al pianista. No me podía creer lo que estaban viendo mis ojos. Era el hombre sin techo de la noche anterior. Había puesto su manta sobre la banqueta del piano y sus manos se movían por el teclado. Desesperada por comprobar lo que estaba viendo, me dirigí a la mujer que estaba en el mostrador y le solté:

—¡Dios mío! Le vi ayer por la noche. Creo que vive en la calle.

—Sí. Sólo sabe dos canciones. Y las toca una y otra vez, hasta que alguien de seguridad le echa —respondió.

—Pero, no lo entiendo. ¿Adónde va? ¿Quién es? —le pregunté.

—No lo sé cariño. Hace un año que viene por aquí —respondió procesando los tiquets.

En ese momento la música dejó de sonar. Los guardias de seguridad le estaban diciendo que cogiera sus cosas, tras lo cual le acompañaron a la puerta. Cuando llegué a la habitación de mamá todavía estaba en estado de *shock*. Ella se encontraba sentada y comiendo. Le había vuelto el color y tenía ganas de hablar.

—Parece como si hubieras visto un fantasma —me dijo.

—Peor —repliqué—. Lo que estoy viendo es a gente real y sé que me están intentando enseñar algo, pero no sé qué es.

Le conté la historia de la basura en la iglesia, del hombre de Whole Foods y la del pianista. Dejó el tenedor en la bandeja y se recostó.

—¿Quieres que te cuente una historia sobre tu abuela?

Me acurruqué a los pies de su cama dispuesta a escuchar.

Cuando mi madre estaba en la escuela primaria, su familia vivía en San Antonio, a media manzana de la vía del tren. Había un viaducto (un pequeño puente de ladrillo arqueado que cruzaba el tren) justo al final de su calle. La ladera de hierba de la pequeña colina que conducía a las vías del

tren estaba cubierta de arbustos y plantas, era un lugar perfecto para que los vagabundos saltaran desde los furgones.

Mi abuela tenía cinco platos de metal, cinco vasos de metal y cinco tenedores de metal en un barreño debajo del fregadero. Siempre hacía comida de sobra y, según mi madre, los indigentes llamaban a su puerta con cierta regularidad para pedirle algo que llevarse a la boca. Los hombres se sentaban en el porche de la entrada o en el balancín y mi Me-Ma (como en el sur de Estados Unidos llamamos cariñosamente a las abuelas) les servía la comida en los platos que tenía reservados para ellos. Cuando acababan de comer, los hervía y volvía a guardarlos y a almacenarlos debajo del fregadero, hasta la llegada del siguiente grupo.

Le pregunté a mi madre cómo funcionaba, por qué Me-Ma confiaba en ellos y ellos en ella.

—Estábamos marcados —respondió.

Los vagabundos utilizan un sistema de marcas en los bordillos de las aceras para indicar en quién se podía confiar y en quién no, quién les daría de comer y quién no. Posteriormente descubrí que puede que ése fuera el origen de la expresión *presa fácil*.

Mi madre me explicó que Me-Ma confiaba en ellos por dos razones: la primera era que la vecina de enfrente tenía un hermano que cuando regresó de la Segunda Guerra Mundial se convirtió en un vagabundo. Por eso, mi abuela jamás los consideró como a «los otros» porque conocía personalmente a algunos indigentes y, lo más importante, porque ella también se consideraba una de esos «otros». Había sufrido la pobreza, la violencia doméstica, el divorcio y su propio alcoholismo (dejó de beber cuando yo nací). Así que no juzgaba.

La segunda era que Me-Ma no tenía problemas con la necesidad.

—No tenía miedo de las personas necesitadas porque no temía necesitar a los demás —me explicó mamá—. No le importaba ser amable con otras personas, porque ella misma confiaba en la amabilidad de los otros.

Mi madre y yo no necesitábamos mencionar la emoción que encerraba esa historia. Las dos entendíamos exactamente que Me-Ma tenía algo que a

nosotras nos faltaba: la capacidad de recibir. Ni mi madre ni yo somos demasiado aptas para pedir o recibir ayuda. Somos dadoras. A mi abuela le encantaba recibir. Le entusiasmaba que aparecieran amigas con pasteles recién hechos o que yo le ofreciera llevarla al cine. No le importaba pedir ayuda cuando la necesitaba. Ni que decir tiene que al final de sus días, cuando Me-Ma sufría los estragos de la demencia, la amabilidad de los demás la ayudó a seguir viva y a salvo.

Esa noche cuando llegué a casa, Steve y los niños habían ido a ver un partido de fútbol. Me senté a oscuras en el sofá y pensé en mi abuela y en una de las experiencias más difíciles de mi vida. La muerte de su hijo Ronnie exacerbó su declive mental y emocional. Una de las vecinas llamó a mi madre para decirle que estaba preocupada por Me-Ma, porque la había visto paseando arriba y abajo por la acera, vestida sólo con un abrigo y unas botas camperas, llamando a las puertas y preguntando a los vecinos si se habían enterado de la muerte de Ronnie.

Cada vez se volvió más peligroso dejarla sola. Supimos que había llegado la hora cuando nuestros temores se fueron sumando: sus paseos por el barrio, el miedo a que se dejara algún cigarrillo encendido y a que usara la cocina de gas. Mi madre, que vivía en Houston, empezó a buscar la residencia adecuada. Por entonces, yo vivía en San Antonio e intenté ayudarla todo lo posible. Me-Ma se quedaba conmigo de vez en cuando, pero cada vez que la sacábamos de su casa se desorientaba y se angustiaba. Incluso antes de que Steve y yo nos casáramos, él se había quedado algunas tardes en casa cuidándola para que yo pudiera ir a trabajar.

En una de mis últimas visitas a su casa, antes de que la trasladáramos a una residencia de ancianos en Houston, me di cuenta de que Me-Ma había dejado de bañarse. No iba limpia. La metí en el cuarto de baño y le di una toalla limpia. Me miró y me sonrió.

—Dúchate Me-Ma. Yo estaré aquí fuera al otro lado de la puerta. Cuando hayas terminado, prepararé la cena.

Se limitó a sonreírme y levantó las manos por encima de la cabeza. Quería que yo la desnudase. Le saqué la camisa, la besé en la frente y salí

del cuarto de baño, con la esperanza de que podría valerse por sí misma después de mi ayuda. Yo tenía veintinueve años y estaba aterrada.

No sé si seré capaz de hacer esto. Ni siquiera la he visto nunca sin ropa. No sé si sabré bañar a alguien. ¡Espabila, Brené! Es tu Me-Ma y ella te ha bañado miles de veces.

Volví a entrar en el cuarto de baño, acabé de desvestirla y la senté en la vieja bañera de porcelana rosa. Sonrió y se relajó mientras la enjabonaba y la aclaraba. Cuando se recostó en la bañera y cerró los ojos, simplemente le cogí la mano. La demencia hacía que estuviera más desinhibida e incluso, a veces, era como una niña, pero su desinhibición no se debía a que le estuviera fallando la cabeza, sino a su enorme y dadivoso corazón. Ella conocía la verdad: *no tenemos que hacerlo todo nosotros solos. Nunca ha sido así.*

Cuando recordé ese momento en el cuarto de baño de Me-Ma, entendí enseguida por qué yo apartaba la mirada. Tenía tanto miedo de mi propia necesidad que no era capaz de mirar a la necesidad a los ojos.

LA ESTIMACIÓN

Esta historia es un gran ejemplo de cómo el proceso de levantarse más fuerte tras una caída puede alargarse meses, incluso años. La razón por la que digo que levantarnos más fuertes es una práctica, es porque de no haber sido por mi curiosidad tras cada una de estas experiencias, la contienda habría fracasado. De no haber conectado estos incidentes separados con el malestar común que me provocaron todos ellos, no estaría más cerca de comprender una parte fundamental sobre mi forma de implicarme en el mundo y con la gente que me rodea.

Aunque hubo varios momentos en esta historia que me dejaron sin respiración, mi proceso de estimación tuvo lugar en la conferencia de Anne Lamott. Mi momento de caer de bruces fueron las palabras que el padre

Murray pronunció con tanta fuerza al hablar de que cuando decidimos no mirar a alguien, ese acto reducía la humanidad que todos compartimos. Ni siquiera estoy segura de que fuera consciente de esa conducta antes de que él pronunciara esas palabras. Fue un momento de silencio: ni me inmuté, ni lloré, ni me enfadé. Si me hubieras visto en ese instante no te hubieras dado cuenta de que me estaba cayendo, pero yo sí. Y me comprometí a indagar más antes de abandonar el auditorio esa tarde.

Quizá parte del poder metafórico del mensaje de la cita de Roosevelt: «El mérito es del hombre que está en el ruedo, con el rostro cubierto de polvo, sudor y sangre», es que es posible que sintamos que nuestra cara está cubierta de polvo, sudor y sangre cuando el ruedo es un bofetón emocional, en vez de físico. Salí muy abatida de aquella charla. El padre Murray iluminó un oscuro e inexplorado rincón de mi conducta y entonces supe que lo que había visto tenía que cambiar.

LA CONTIENDA

Mi PBM empezó siendo una charla conmigo misma mientras regresaba a casa en mi coche, y luego se convirtió en tema de conversación con Steve en cuanto éste entró en casa aquella noche. Al final anoté esto en mi diario:

No ayudo suficiente a los demás.

Me avergüenzo de cuánto tengo y de lo poco que hago, por eso no puedo mirar a los ojos a las personas a las que debería estar ayudando.

¡¡¡HAZ MÁS!!!

En este caso, mi PBM no se basaba en confabulaciones tradicionales (explicaciones que me servían para autoprotegerme y echarle la culpa a alguien o a algo), pero era igualmente problemático porque estaba hecho con medias verdades. Realmente he de asegurarme de que estoy dando y ayudando. He de ser incómodamente consciente de mi privilegio. Pero tras

seis meses y tres experiencias fuertes en las que tuve que enfrentarme a mi malestar, me di cuenta de que la verdadera razón por la que miro hacia otro lado no es por temor a ayudar a los demás, sino por temor a necesitar ayuda.

Mis luchas interiores con la vergüenza, los juicios, el privilegio, la conexión, la necesidad, el miedo y el propio mérito me han enseñado que no ha sido el dolor o la herida lo que me ha hecho desviar la mirada, sino mi propia necesidad. En el segundo acto es donde intentamos resolver cómodamente el problema hasta que agotamos todas las opciones y nos vemos obligados a adentrarnos directamente en el malestar: «hasta tocar fondo». Ayudar y dar me resulta cómodo. Quería resolver ese tema haciendo más de lo mismo. Ahora, cuando reflexiono sobre este ejemplo de levantarme más fuerte tras una caída, pienso en que muchas veces intentamos resolver los problemas haciendo más de lo que no funciona, lo cual sólo complica más las cosas y hace que nos cuesten más esfuerzo. Haremos lo imposible para no tocar fondo, es decir, indagar en nuestro interior.

Y al final resulta que no estoy tan segura de que dar se me diera demasiado bien. ¿Cómo puedo sentirme verdaderamente cómoda y ser generosa ante las necesidades de alguien cuando siento aversión por las mías? Ser auténtico se basa tanto en recibir como en dar. El delta no supuso que tuviera que reescribir toda mi historia, sino que añadiera e integrara las enseñanzas importantes que había aprendido a la historia que me había estado contando a mí misma y que era engañosa e incompleta. Esto me supuso revisarla.

Desde muy joven aprendí a ganarme el amor, las estrellas de oro y los elogios por ser la que ayuda. Fue el papel que interpreté en mi familia, con mis amistades e incluso con algunos de mis primeros novios. Al cabo de un tiempo, ayudar a los demás no era ya para ponerme medallas, sino que se convirtió en parte de mi identidad. Ayudar era el principal valor que yo aportaba a una relación. Si no podía ayudar o, ¡Dios me libre!, si tenía que pedir ayuda, ¿qué aportaba yo?

Creo que con los años desarrollé inconscientemente un sistema de valores que me sirvió para dar sentido a mi papel, una forma de contemplar el dar y el recibir que me hacía sentir mejor y que aliviaba mi sufrimiento de no permitirme pedir ayuda para mí misma. El axioma de ese peligroso sistema era muy simple: ayudar es un acto valeroso y compasivo y un signo de que eres fuerte. Pedir ayuda es un signo de debilidad. Lo que se desarrolló a raíz de esta forma de vida fue una forma de pensar todavía más errónea: si no me siento suficientemente valiente o generosa, es que no estoy ayudando lo suficiente.

Las enseñanzas básicas que descubrí a raíz de esta lucha interior desestabilizaron totalmente este sistema:

- Cuando te juzgas a ti mismo por necesitar ayuda, también juzgas a quienes te están ayudando. Cuando das valor a prestar ayuda, das valor a necesitar ayuda.
- El riesgo de condicionar tu autoestima a ser una persona que ayuda, implica que te avergonzarás cuando seas tú quien la necesite.
- Ofrecer ayuda es un acto valeroso y compasivo, pero también lo es saber pedirla.

LA REVOLUCIÓN

> Que ayudes siempre a los demás y que dejes a los demás ayudarte[4].
>
> Bob Dylan

Me encanta esta letra de Dylan. Es un deseo maravilloso porque somos muchos a los que dar se nos da bien, pero no sabemos recibir. En algunas ocasiones, cuando ayudamos podemos sentirnos vulnerables; pero pedir ayuda siempre entraña el riesgo de la vulnerabilidad. Es básico que entendamos esto, porque no podemos pasar por el proceso de levantarnos más fuertes tras una caída sin ayuda y respaldo. Todos necesitamos personas en quienes confiar cuando estamos lidiando con los aspectos más

complejos de nuestras historias. Recurro a las personas en las que más confío, como Steve, mis hermanas y mi madre, para que me ayuden a comprender el proceso. También he aprendido a confiar mucho en mi terapeuta, Diana.

En mi trabajo con los grupos de liderazgo de Daring Way, hablamos de lo que significa confiar en las personas. Pedimos a los líderes que identifiquen dos o tres conductas específicas que les permitan confiar en los demás.

Dos de las respuestas principales que siempre me dan son:

- Confío en las personas que son capaces de pedir ayuda.
- Si alguien me pide ayuda, me resulta más fácil confiar en esa persona porque sé que está dispuesta a ser vulnerable y sincera conmigo.

Este ejercicio se pone interesante cuando los líderes hablan a su vez, de lo reacios que son ellos mismos a pedir ayuda y apoyo. ¿Cuántas veces imploramos a las personas que trabajan para nosotros que pidan ayuda cuando la necesiten? Pero la experiencia nos enseña que el mero hecho de decirles que pidan ayuda probablemente no se corresponderá con la frecuencia con la que realmente lo hagan. Nos fue más fácil encontrar una correlación entre el número de veces en que nosotros servimos de ejemplo de pedir ayuda y el grado de comodidad que sentían las personas al pedirla. Dar y recibir ayuda han de formar parte de la cultura y nosotros como líderes hemos de dar ejemplo de ambas cosas si estamos comprometidos con la innovación y el crecimiento.

En *Los dones de la imperfección*[5] defino *conexión* como «la energía que existe entre las personas cuando se sienten vistas, escuchadas y valoradas; cuando pueden dar y recibir sin ser juzgadas y cuando deben su sustento y fortaleza a la relación». La conexión no puede existir sin dar y recibir. Hemos de dar y necesitamos necesitar. Esto es aplicable tanto a la vida profesional como a la personal.

En la cultura de la escasez y del perfeccionismo, pedir ayuda puede avergonzarnos si no nos han educado para entender que pedir ayuda es humano y es fundamental para la conexión. Por más que intentemos animar a nuestros hijos a que pidan ayuda, si éstos no nos ven pedirla y dar ejemplo de dicha conducta, valorarán más el hecho de no tener que necesitar nunca ayuda. Por otra parte, cuando nuestros hijos, amigos y empleados nos piden ayuda y nosotros respondemos tratándolos de otro modo, como si por eso ya no confiáramos tanto en ellos, y los viéramos menos competentes o menos productivos, también les estamos transmitiendo un potente mensaje.

Lo que hemos de entender es que todos nos necesitamos a todos. Y no me estoy refiriendo sólo al tipo de ayuda civilizada, adecuada y conveniente. Nadie pasa por esta vida sin expresar alguna vez su necesidad desesperada, caótica e incivilizada de pedir ayuda. El tipo de ayuda que recordamos cuando estamos delante de una persona que está atravesando una situación desesperada.

Nuestra dependencia empieza el día en que nacemos y termina el día en que morimos. Cuando somos bebés aceptamos nuestra dependencia y, en última instancia, con distintos grados de resistencia, también la aceptamos cuando estamos llegando al final de nuestra vida. Pero en la mitad de nuestra vida nos creemos equivocadamente el mito de que los triunfadores son los que *ayudan en lugar de necesitar*, y que los fracasados son los que *necesitan en lugar de ayudar*. Si tenemos suficientes recursos, hasta podemos pagar por esa ayuda y crear la ilusión de que somos totalmente autosuficientes. Pero lo cierto es que no hay cantidad de dinero, influencia, recursos o determinación que pueda cambiar nuestra dependencia física, emocional y espiritual de los demás. Ni al principio, ni en el caótico intermedio, ni al final.

Para la mayoría de las personas, ser un «blanco fácil» equivale a decir ser un tonto, un imbécil o un pelele, apelativos humillantes que se asocian con ser débil y con no ser muy inteligente. Para los forasteros que compartieron el pan en casa de mi abuela la marca era un signo de valor y

de compasión. Para mi abuela, la generosidad y dar no eran lo opuesto a recibir: eran partes del convenio entre los seres humanos.

---

1 twitter.com/annela mott/status/529295149554487298.

---

2 En inglés una de las formas de decir «¡Mierda!» es acompañándolo de la palabra «holy», que significa «santo, sagrado», es decir, «holy shit» o «mierda santa». *(N. de la T.)*

---

3 Lerner, H. (2001). *The dance of connection: How to talk to someone when you're mad, hurt, scared, frustrated, insulted, betrayed, or desperate*, Nueva York, HarperCollins.

---

4 Dylan, B. (1974). «Forever Young», en *Planet Waves*, Asylum Records.

---

5 Brown, B. (2010). *The gifts of imperfection: Let go of who you think you're supposed to be and embrace who you are*, Center City, Minnesota, Hazelden. (Edición en castellano: *Los dones de la imperfección: guía para vivir de todo corazón; líbrate de quien crees que deberías ser y abraza a quien realmente eres*, Móstoles, Madrid, Gaia Ediciones, 2012.

EL ARREPENTIMIENTO ES UN
MAESTRO DURO
pero justo,
VIVIR SIN ARREPENTIRSE DE NADA
SIGNIFICA QUE CREES QUE
NO TIENES NADA QUE APRENDER,
que no has de corregir nada y
QUE NO VAS A TENER LA OPORTUNIDAD *de ser*
MÁS VALIENTE
EN TU VIDA.

Nueve

HACER COMPOST CON EL FRACASO

LIDIAR CON EL MIEDO, LA VERGÜENZA, EL PERFECCIONISMO, LA CULPA, LA RESPONSABILIDAD, LA CONFIANZA, EL FRACASO Y EL ARREPENTIMIENTO

Andrew es popular en su trabajo por su fama de saber escuchar, pensar, de ser un experto en estrategias y un guardián de la cultura. No es un hombre muy hablador, pero cuando habla, todo el mundo escucha. Todos sus compañeros de una conocida agencia de publicidad, para la que hace doce años que trabaja, le piden su opinión, especialmente en lo que respecta a la estimación de costos y a las propuestas que pueden hacer en las presentaciones de ventas. Uno de sus compañeros dijo: «Andrew es la razón por la que esto funciona. Su palabra es de oro y todos confiamos en él».

Andrew formaba parte de un pequeño grupo de líderes con experiencia con los que me reuní para hablar de las primeras versiones del proceso de levantarse más fuerte tras una caída. Después de la reunión, él, al igual que Claudia, se me acercó para compartir conmigo lo que vivió como una dolorosa experiencia de fracaso laboral. Tuve la gran suerte de que me permitiera entrevistarle a él y a dos de sus compañeros para hablar de esta experiencia. Me sentí muy identificada con su historia y creo que tú también lo harás.

En la mayoría de las agencias publicitarias, los equipos responden a las propuestas de los posibles clientes preparando presentaciones donde exponen sus ideas creativas y los costos estimados de su ejecución. Es un trabajo difícil y estresante, no exento de una competitividad brutal entre las agencias por conseguir clientes, lo que suele generar tensiones entre el departamento de los creativos y el de finanzas. Los creativos se esfuerzan por impresionar a los clientes, mientras que los contables tienen que asegurarse de que el proyecto dé beneficios. Una de las principales responsabilidades de Andrew es supervisar las estimaciones y aprobar el presupuesto final que acompaña a cada propuesta, básicamente decirle al posible cliente: «Podemos hacerlo por esta suma».

Puesto que Andrew siempre ha considerado que la tensión entre el arte y el dinero es necesaria y valiosa para el proceso, cuenta con la simpatía y el respeto de los compañeros que pertenecen a ambos lados de la organización. Uno de los creativos me dijo: «Si Andrew me dice que hemos de reducir costes para que funcione, sé que lo ha estudiado bien y también sé que entiende lo que me está pidiendo que haga. Por consiguiente, lo hago». Uno de los jefes directos de Andrew dijo: «Con él siempre aprendo y merece toda mi confianza. Es una de las personas más rigurosas que conozco. Siempre va de frente».

La confianza y la influencia que ha conseguido en todos estos años, también le ha situado como el defensor extraoficial de la cultura de la empresa. Había aceptado que esporádicamente existirían tensiones entre los compañeros, pero no tenía demasiada tolerancia con el cotilleo, el favoritismo y los pactos a escondidas. Incluso en las discusiones acaloradas, que no eran pocas, siempre era franco, respetuoso y apreciativo. Su actitud marcaba la pauta al resto de sus compañeros.

Le pregunté a Andrew cómo había llegado a ser tan bueno en su trabajo.

—Hacen falta ciertas habilidades técnicas para interpretar los aspectos creativos y comerciales en lo referente al tiempo y a los materiales, pero la clave es conocerte a ti mismo. Has de saber dónde están tus arenas movedizas, todos tenemos nuestros propios «agujeros». Cuando le pedí que

me diera ejemplos de esos «agujeros», me mencionó los que consideraba más comunes:

1. Anteojeras emocionales: estoy emocionalmente tan implicado trabajando con este cliente que no veo el hecho de que nuestra propuesta está muy por debajo de la magnitud del trabajo.

2. El líder de las pérdidas: estoy convencido de que si hacemos un gran descuento en este proyecto, aunque perdamos dinero, nos servirá para que nos haga encargos más rentables en el futuro que al final nos ayudarán a compensar esta pérdida.

3. Territorio desconocido: estoy intentando ganar dinero en un campo en el que no tengo experiencia. *No sé lo que no sé*.

4. Ganar a cualquier precio: soy adicto a la emoción de ganar. Otra variante: mi autoestima está vinculada a la cantidad de beneficios que consiga para la empresa.

5. Precio defensivo: he de proteger mi territorio con mi cliente, dándole un precio que a la competencia le cueste igualar, aunque suponga asumir una pérdida.

A medida que iba tomando notas, era inevitable ver la aplicación a la vida cotidiana. Le dije a Andrew que no había hecho una propuesta en toda mi vida, pero que a pesar de ello me había pasado mucho tiempo en agujeros similares: el de dejarme llevar por las emociones, vivir en el futuro, pensar sólo a corto plazo, desear ganar y estar a la defensiva. Nos reímos un poco antes de que él respondiera más serio:

—Pero, a veces, el mayor peligro está en bajar la cabeza y concentrarte tanto en sortear los agujeros, que te haga perder de vista hacia dónde te diriges y por qué.

Ésta es su historia.

En la agencia donde trabajaba Andrew, todos se alegraron mucho cuando les propusieron presentar una propuesta para la gran campaña publicitaria de una famosa e influyente marca. La propuesta les resultaba especialmente

fascinante porque las necesidades de dicha marca coincidían muy bien con las especialidades de la agencia. El equipo creativo se sentía muy agradecido por la generosa oportunidad que le acababan de brindar para lucirse con su trabajo y tenía la esperanza de poder incluir a esta empresa de alto nivel en su cartera de clientes. Por otra parte, el equipo de finanzas veía en esa nueva asociación estratégica un tremendo potencial de negocio. En cuestión de horas el ambiente en la oficina se volvió electrizante. Todos empezaron a llamar a sus casas para decir a sus familias que iban a pasar muchas horas en la oficina durante las dos próximas semanas. La elaboración de la propuesta exigía que todo el mundo pusiera toda la carne en el asador.

Andrew no estaba tan entusiasmado como el resto del equipo. Todos los departamentos ya estaban trabajando casi a pleno rendimiento. Tenían programadas la cantidad adecuada de proyectos que se encontraban en diferentes etapas de diseño y producción. Añadir uno más, especialmente de esa magnitud, podía desestabilizar la balanza. Por otra parte, albergaba sentimientos encontrados respecto al cliente, que tenía fama de no ser especialmente cordial con sus socios. Un buen amigo, un compañero que trabajaba en un campo relacionado con la publicidad, le había dicho una vez que era un cliente despiadado y abusivo. Estaba reflexionando sobre este tema cuando Manuel, uno de los miembros más antiguos del equipo creativo, se presentó en su oficina.

—Lo tenemos —le dijo Manuel—. Todo el mundo está como loco con el proyecto y podemos hacerlo.

Su entusiasmo era contagioso y Andrew no quería que sus dudas ensombrecieran la alegría del equipo, así que se subió al carro.

—Lo sé. *Podemos* hacerlo.

Andrew solía ser comedido en sus respuestas, pero también le gustaban los retos y no era inmune a ese subidón de energía.

Durante las dos semanas siguientes, hizo muchas horas extra trabajando con el equipo para desarrollar su propuesta para la primera ronda de eliminatorias. Encargarse de las relaciones internas y fomentar la cohesión

en el equipo fue un trabajo a tiempo completo durante esas semanas. Cuando se exige demasiado a las personas, su capacidad de cooperación empieza a fallar. Habían pasado apenas veinticuatro horas desde que había pronunciado las palabras «Podemos hacerlo», cuando el jefe del departamento de contabilidad y el director creativo se presentaron en su despacho para resolver sus diferencias.

A pesar del cansancio y de la extenuante dinámica de grupo, todos los empleados de la agencia celebraron juntos haber pasado la primera eliminatoria del proceso de selección. La victoria fue como un bálsamo para el equipo que estaba exhausto emocional y físicamente.

Pero Andrew seguía preocupado por la pesada carga que estaba colocando sobre todos los empleados y siguió con sus inoportunas preocupaciones sobre la reputación del cliente. De todos modos, estaba tan implicado como los demás, así que decidió ignorar su malestar y unirse a la celebración.

La segunda parte de la eliminatoria requería que Andrew viajara con el equipo que iba a hacer la propuesta a la región del Medio Oeste para tener una reunión cara a cara con el equipo de gestión de la marca.

«Allí es cuando las cosas se torcieron», palabras textuales de Andrew.

—Durante casi una hora, fui testigo de cómo se entregó nuestro equipo en cuerpo y alma para explicar nuestras ideas y conceptos. Mientras tanto, todos los miembros del equipo de gestión de marca estaban allí sentados escribiendo en sus correspondientes ordenadores portátiles, levantando esporádicamente la cabeza, si es que llegaban a hacerlo. Estamos acostumbrados a cierto grado de falta de atención en estas reuniones, pero era evidente que las conversaciones que mantenían entre ellos ni siquiera tenían que ver con nuestra presentación. Entonces dos miembros del equipo de gestión de marca hicieron preguntas sobre algunos de los temas que se habían expuesto en la presentación, lo que confirmaba que habían estado demasiado ocupados mandando correos electrónicos o lo que fuera que estuvieran haciendo, como para prestar atención. Cuando un tercer miembro

del equipo de gestión de marca hizo un comentario inapropiado e irrespetuoso al presentador yo no hice nada.

Me miró y continuó:

A los pocos minutos de haber finalizado esa reunión, pensé: «Soy un inútil. Soy un fracasado. Les he fallado y ya no confiarán en mí». Ése fue mi momento de estar caído de bruces. Mi equipo había trabajado sesenta horas extra a la semana durante dos meses, para ser descalificado sin piedad por un grupo de personas que yo ya sabía que tenían la facultad y la tendencia a actuar de ese modo. ¿Por qué no hice nada para evitarlo? ¿Cómo iban a volver a confiar en mí?

Nadie estuvo muy comunicativo en el trayecto de regreso al aeropuerto ni en el avión. Los miembros del equipo estaban decepcionados, furiosos y exhaustos. Ese sobreesfuerzo les había pasado factura en su salud y en sus relaciones dentro y fuera del trabajo.

Andrew dijo que en lo único en que podía pensar en aquellos momentos era: «Soy un inútil. No he protegido a mi gente. No he hecho bien mi trabajo. Soy un desastre. He fracasado. He perdido su confianza». Esas palabras se repetían incesantemente en su cabeza.

—A la mañana siguiente —continuó—, mi primer pensamiento fue: «Soy un fracasado y un inútil». El segundo fue: «He de salir de esta. Necesito hacer este trabajo. Necesito una solución fácil. ¿A quién más puedo culpar? ¿Quién ha sido el responsable de este lío?» Entonces me di cuenta. «Esto es un autoengaño. No sólo eso, estoy debajo de una roca. Primero he de salir de ahí. No puedo tomar decisiones correctas con ese peso encima.» Pensé en mi trabajo y me di cuenta: «¡Mierda, esta roca es vergüenza!» Llamé a un amigo que también conoce mi trabajo y le conté la historia. Le dije que no podía sacarme de la cabeza lo de «Soy un inútil». No podía superar cuánto había defraudado a toda mi gente, incluido yo. No podía superar perder su confianza.

Me contó que le había costado mucho llamar a su amigo, pero que todavía tenía fresca la conferencia sobre levantarse más fuerte tras una caída y que se dio cuenta de que estaba en ese proceso.

—Estaba dispuesto a darle una oportunidad, las situaciones desesperadas exigen medidas desesperadas —añadió con ironía.

—Ya entiendo. Y crees que la has pifiado. Pero cada día tomas cientos de decisiones. ¿Crees que siempre vas a acertar? ¿Tomar una mala decisión te convierte en un fracasado? —le respondió su amigo.

Luego le preguntó a Andrew qué es lo que le diría a alguien que estuviera bajo su supervisión y que hubiera cometido un error parecido.

—Eso es otra cosa. Cometer errores forma parte del proceso —respondió Andrew automáticamente.

Cuando se oyó decir eso, suspiró.

—No se permiten errores —le dijo a su amigo—. Está hablando mi perfeccionismo, ¿verdad?

—Posiblemente —respondió su amigo—. Probablemente, por eso me has llamado. Porque sabes que a mí también me pasa lo mismo.

Andrew me dijo que esa conversación le proporcionó un gran alivio.

—Me ayudó mucho reconocer que esa roca era vergüenza y tomar la decisión de sacármela de encima. Eso no significa que lo que tengo por delante vaya a ser fácil, pero sí que voy a dejar de autoengañarme. Voy a empezar a tomar decisiones que estén de acuerdo con mis valores. En esta etapa de mi carrera, he de saber aceptar mis propios errores y enmendarlos.

Ese día cuando llegó al trabajo, fue recibido por un equipo que estaba emocionalmente desgastado y totalmente confundido. A pesar de su conclusión de que la reunión para la presentación había sido un desastre, resultó que habían quedado finalistas junto con otra agencia. Nadie sabía cómo reaccionar. Entonces, Andrew convocó una reunión para decidir qué iban a hacer a continuación.

—He de deciros que cuando decidimos llevar a cabo este proyecto, estaba tan concentrado en demostrar que podíamos hacerlo que me olvidé de hacer la pregunta más importante: ¿debemos hacerlo? Antes de empezar ya estábamos trabajando al límite y sabía que este cliente era un mal candidato en potencia para nuestra empresa. Yo tenía la responsabilidad de no dejarme llevar por el entusiasmo y plantear algunas preguntas, cosa que

no hice. Metí la pata. Cometí un error y pido disculpas por ello. Espero volver a recuperar vuestra confianza —les dijo.

La sala se quedó en silencio, hasta que, por fin, Manuel se decidió a hablar.

—Gracias por decirlo. Yo confío en ti. ¿Qué va a pasar ahora?

Andrew les dijo que dado el tiempo que todos habían empleado, el dinero y los recursos que había invertido la agencia, tenían que decidir como equipo si debían seguir adelante o no. Él votaba por dejarlo correr. Manuel secundó el voto de Andrew y miró a Cynthia, la directora del departamento de contabilidad. No era ningún secreto que entre Manuel y Cynthia había tensión y todos los presentes sabían que, probablemente, ella podría decir con exactitud lo que le había costado a la agencia los dos meses de agresivo proceso de creación de la propuesta. Cynthia se inclinó un poco hacia delante en su silla.

—Vi la forma en que trataron ayer a Manuel. ¡Demonios, mi voto es *no*! —dijo ella.

El resto del equipo estuvo de acuerdo y la votación fue unánime.

Además de las consecuencias económicas, Andrew sabía que eso también podría salpicarles en la comunidad publicitaria. Es muy raro que después de haber llegado tan lejos en un proceso de selección, una agencia se eche atrás. Pero era un riesgo que él, el equipo y los propietarios de la agencia estaban dispuestos a asumir. Cuando llamó al cliente para comunicarle su decisión, no dijo nada de que no les había gustado el trato por parte del equipo de gestión de marca, por el contrario, se responsabilizó de no haber calculado bien la magnitud y el tiempo. Al cabo de unos meses, recibió una llamada de un directivo de la división de gestión de marca de la compañía, que quería conocer su opinión sobre la experiencia que tuvo con su equipo. Andrew intuyó que el directivo estaba intentando comprender a qué se debía su creciente reputación de compañía problemática. Esta vez se sinceró respecto a lo que pensaba del choque cultural y de las conductas que no le parecieron profesionales.

Andrew y sus compañeros me dijeron que el día en que decidieron no seguir adelante con la propuesta, algo cambió. Él lo atribuía a que Manuel y Cynthia se unieron para proteger a su equipo. Sus compañeros también coincidían en que ese momento tuvo mucha fuerza, pero añadieron que la voluntad de Andrew de reconocer su error y de pedir disculpas por ello, hizo que se produjera un cambio en el espíritu de la empresa. Pero en lo que había unanimidad absoluta era en que los niveles de confianza, respeto y orgullo dentro del equipo se dispararon después de esa experiencia.

—Trabajamos juntos. Nos caímos juntos. Nos levantamos juntos. Eso cambia a las personas —dijo Andrew.

LA ESTIMACIÓN

El momento de caer de bruces en el ruedo fue muy claro para Andrew. Se produjo cuando sintió el dolor y la culpa por no haber intervenido al ver la falta de respeto con la que trataban a los miembros de su brillante equipo mientras estaban presentando un trabajo que era tan importante para ellos. Su curiosidad se presentó más en la forma de «¿Qué voy a hacer ahora?» que en la de «¿Qué es este sentimiento?»

LA CONTIENDA

Andrew se rio cuando me dijo que creía que su PBM era el más corto de la historia, una sencilla frase de tres palabras: *Soy un inútil*. Cuando le pregunté cómo había sido la contienda que le había permitido pasar del «Soy un inútil» al «La he pifiado», me respondió: «Tuve que asumir la vergüenza, la culpa, el miedo, el perfeccionismo, la responsabilidad, la confianza y el fracaso. Soy comprensivo con otros, pero soy duro conmigo mismo. La confianza en mí mismo jugó un papel decisivo para mí».

Lidiar con la vergüenza y el perfeccionismo

La diferencia entre vergüenza y culpa reside en la forma en que nos hablamos a nosotros mismos. La vergüenza es concentrarse en uno mismo, mientras que la culpa es concentrarse en la conducta. No es sólo una cuestión de semántica. Hay una gran diferencia entre decir *La pifié* (culpa) y decir *Soy un inútil* (vergüenza). La primera es la aceptación de nuestra humanidad imperfecta. La segunda es, básicamente, una condena de nuestra propia existencia.

Vale la pena recordar que cuando el perfeccionismo conduce, la vergüenza es el remolque. El perfeccionismo no es saludable. No implica preguntarse a uno mismo «¿Cómo puedo ser mejor?», sino «¿Qué piensa la gente?» Cuando revisamos nuestras historias podemos beneficiarnos si nos preguntamos: *¿Ha sucedido algo en esta historia que me haya hecho sentir que me he quedado sin protección, que haya revelado que en realidad no soy lo que quiero que piense la gente? ¿Se va a desmoronar ahora mi falso/conveniente/perfecto/útil/probado castillo de naipes?* Para los que luchamos contra el perfeccionismo, no es difícil encontrarnos en una situación parecida a la de Andrew, en la que al reflexionar sobre algo nos damos cuenta de que: *Me he obcecado en probar que podía, en vez de ver las cosas objetivamente y preguntarme si debería, o incluso si quería*.

Otra de las compañeras de la vergüenza es la comparación. En mi despacho tengo una foto de la piscina a la que voy a nadar que me recuerda que he de ir con cuidado con la comparación. Debajo de la foto he escrito: «Permanece en tu carril. La comparación mata la creatividad y la alegría». Para mí, nadar es el trío perfecto para la salud —meditación, terapia y ejercicio—, pero sólo cuando me muevo de mi carril, cuando estoy concentrada en la respiración y en las brazadas. Los problemas aparecen cuando empiezo a sincronizarme con el nadador que tengo al lado y tocamos la pared al mismo tiempo, porque siempre empiezo a comparar y a competir. Hace un par de meses lo hice hasta tal extremo que casi me

vuelvo a lesionar los músculos y tendones del hombro. Créeme, la comparación acaba con la creatividad y la alegría.

Si en nuestras historias hay vergüenza, perfeccionismo o comparación y nos sentimos aislados o que somos «menos que», hemos de utilizar estas dos estrategias:

1. Hablarnos a nosotros mismos de la misma manera que hablaríamos a un ser querido.

Sí, has cometido un error. Eres humano.
No tienes que hacer las cosas como las hacen los demás.
Arreglarlo y corregirlo ayudará, las recriminaciones, no.

2. Pide ayuda a una persona de tu confianza, a alguien que se haya ganado el derecho a escuchar tu historia y que tenga la capacidad de responder con empatía.

La segunda estrategia es especialmente eficaz porque la vergüenza no puede sobrevivir a que hablen de ella. Medra en el secretismo, en el silencio y en el juicio. Si somos capaces de compartir nuestra experiencia de vergüenza con alguien que responde con empatía, ésta no podrá sobrevivir. Compartimos nuestras historias —incluso nuestros PBM— para aclarar nuestros sentimientos y lo que éstos han desencadenado, y esto nos permitirá crear una conexión más profunda y significativa con nosotros mismos y con nuestras personas de confianza.

Andrew llamó a un amigo, compartió su lucha interior, recibió una respuesta empática y recibió el consejo de concederse la misma comprensión que tan dispuesto estaba a otorgar a los demás. Hay un millón de formas en que esta historia podía haber ido mal, pero sólo una forma de darle la vuelta: afrontar la vergüenza.

Lidiar con echar la culpa y la responsabilidad

Los investigadores vemos en culpar a otro una forma de ira que se utiliza para descargar el malestar o el sufrimiento. La combinación vergüenza-culpar es muy habitual porque estamos desesperados por librarnos del sufrimiento que nos provoca la vergüenza y culpar es una solución rápida. Por ejemplo, de pronto me doy cuenta de que me he perdido una teleconferencia; a veces no ha pasado ni una décima de segundo y ya estoy descargando mi frustración gritando a mi hijo, a mis alumnos o a mis subordinados. Siempre digo que: «Cuando nos sentimos avergonzados, no somos aptos para el consumo humano. Y somos especialmente peligrosos para la gente que tenemos a nuestro alrededor y sobre la cual tenemos algún poder».

No tiene por qué tratarse de nada importante; echar la culpa a alguien también sirve para descargar un pequeño malestar. Llegas tarde al trabajo y no puedes encontrar esa falda que te quieres poner, y le gritas a tu pareja porque ha colgado la ropa limpia en el sitio del armario que no le corresponde. Ni siquiera es necesario que tenga mucho sentido lo que dices. Basta con que nos proporcione cierto alivio y sensación de control. De hecho, para la mayoría de las personas que confiamos en echar la culpa a alguien y en encontrar defectos, nuestra necesidad de controlar es tan grande que preferiríamos que algo fuera culpa *nuestra* a sucumbir a la sabiduría popular de las pegatinas de los coches en las que pone: «ASÍ ES LA VIDA». Si así es la vida, ¿cómo puedo controlarla? Encontrar defectos es una forma de autoengaño para creer que siempre se puede culpar a alguien, y con eso pensamos que podemos controlar el resultado. Pero la culpa es tan corrosiva como improductiva.

Siempre me doy cuenta de que he de lidiar con echar la culpa cuando en mi PBM descubro a una niña que está haciendo señas con los brazos y diciendo con la rabia del que cree tener razón: «¡Todo es culpa suya!» O si me pongo a buscar a la persona, injusticia o impedimento que me hizo tropezar y caer de bruces al suelo. En el caso de Andrew, una de las primeras cosas que se me ocurrieron cuando se estaba autoengañando

debajo de la roca fue: *¿Quién tiene la culpa?* Me imagino que muchos hemos tenido la experiencia de intentar culpar a alguien y librarnos como fuera del sufrimiento que ocasiona pensar: «Soy un inútil».

La diferencia entre la responsabilidad y echar la culpa se parece mucho a la diferencia entre el sentimiento de culpa y la vergüenza. El sentimiento de culpa puede ser como un rapapolvo, pero el malestar emocional de la culpabilidad puede ser una motivación muy poderosa y saludable para el cambio. Por supuesto, sentirse culpable de algo sobre lo que no se tiene el control o que no es responsabilidad nuestra no es muy útil, y la mayoría de las veces lo que pensamos que es culpa en realidad es vergüenza y miedo a no ser suficiente.

La responsabilidad, al igual que la culpa suele estar motivada por el deseo de vivir en sintonía con nuestros valores. La responsabilidad es considerarnos nosotros o a otra persona los causantes de ciertas acciones específicas con sus correspondientes consecuencias. Culpabilizar, por otra parte, es simplemente una forma rápida y chapucera de descargar la ira, el miedo, la vergüenza o el malestar. Pensamos que nos sentiremos mejor si señalamos con el dedo a alguien o a algo, pero eso no cambia nada. Culpabilizar, por el contrario, acaba con las relaciones y las culturas de empresa. Es nocivo. Para muchas personas también es una reacción a la que siempre pueden recurrir.

La responsabilidad es un prerrequisito para reforzar las relaciones y las culturas. Exige autenticidad, acción y el valor de disculparse y de enmendar las cosas. Lidiar con la responsabilidad es un proceso muy duro y lento. También implica ser vulnerable. Hemos de aceptar nuestros sentimientos y reconciliar nuestras conductas y decisiones con nuestros valores. Andrew demostró vulnerabilidad y valor cuando dio la cara delante de su equipo y le dijo: «La pifié y lo siento».

Lidiar con la confianza

La confianza —en nosotros mismos y en los demás— suele ser la primera baja cuando se produce una caída y las historias de confianzas rotas pueden dejarnos sin palabras, heridos o confinarnos a un silencio defensivo. Quizás alguien nos traicionó, nos decepcionó o han sido nuestras opiniones las que nos han jugado una mala pasada. *¿Cómo puedo haber sido tan estúpido e inocente? ¿No me he dado cuenta de las señales de aviso?* Si algo he aprendido en mis investigaciones es que la confianza no se puede puentear; tanto si es entre dos amigos como dentro de un equipo, se convierte en un proceso que tiene lugar en el transcurso de una relación.

Algunos de los facilitadores de Daring Way me hablaron del libro de Charles Feltman, *The Thin Book of Trust*[1] (El delgado libro de la confianza). Aunque el libro se centra en forjar confianza en el trabajo, sus definiciones de *confianza* y *desconfianza* encajan a la perfección con mis descubrimientos. Feltman describe la *confianza* como «arriesgarse a hacer algo, aun sabiendo que eres vulnerable a las acciones de la otra persona», y la *desconfianza* como la manera de decidir que «lo que es importante para mí no es seguro hacerlo con esta persona en esta situación (o en cualquier otra)».

Cuando estamos bregando con nuestras historias de perder la confianza, hemos de identificar con exactitud dónde está el problema y abordarlo. Como dice Feltman: «No es de extrañar que las personas rara vez hablen directamente de la desconfianza. Si has de usar palabras como “taimado, mísero o mentiroso” para decirle a alguien que no confías en él o en ella, probablemente te lo pensarás dos veces». La habilidad de señalar conductas específicas, en vez de simplemente utilizar la palabra *confianza*, también puede ayudarnos a lidiar con las historias de nuestras caídas. Cuanto más específicos seamos, más probable es que podamos lograr un cambio.

En mi investigación surgieron siete elementos de confianza, que podían sernos útiles para confiar en nosotros y en los demás. Al final elaboré una lista con ellos, que también me sirve para cuando tengo que lidiar con temas relacionados con la confianza y con las personas que forman parte de mi

vida. Feltman sugiere hábilmente desglosar los atributos de la confianza en conductas específicas que nos permitan identificar los fallos con mayor claridad y solucionar las pérdidas de confianza. Esta lista me encanta, porque me recuerda que confiar en mí misma y en los demás es un proceso vulnerable y valeroso.

Límites: tú respetas mis límites y cuando no tengas claro lo que está bien y lo que está mal, preguntas. Has de estar dispuesto a decir no.

Fiabilidad: haz lo que dices que vas a hacer. En el trabajo, esto significa ser consciente de tus habilidades y limitaciones para no hacer falsas promesas y poder cumplir con tus compromisos y conciliar prioridades opuestas.

Responsabilidad: acepta tus propios errores, discúlpate y haz correcciones.

Privacidad: no compartas información o experiencias que no sean tuyas. He de saber que mis confidencias están a buen recaudo y que no vas a compartir conmigo ninguna información sobre otras personas que debería ser confidencial.

Integridad: anteponer el valor a la comodidad. Eliges lo que es correcto antes que lo que es divertido, rápido o fácil. Y eliges practicar tus valores, en lugar de limitarte a declararlos.

No juzgar: puedo pedir lo que necesito y tú también puedes hacerlo. Podemos hablar de cómo nos sentimos sin juzgarnos.

Generosidad: procura dar la interpretación más generosa posible de las intenciones, palabras y acciones de los demás.

La autoconfianza suele ser una de las víctimas del fracaso. En muchas de las entrevistas que he realizado sobre el fracaso profesional y personal, los participantes de la investigación decían: «No sé si podré volver a confiar en mí» o «He perdido la fe en mi propio criterio». Si vuelves a leer la lista de control y cambias los pronombres, te darás cuenta de que la lista también es una poderosa herramienta para evaluar nuestro nivel de autoconfianza.

L—¿He respetado mis propios límites? ¿He tenido claro lo que estaba bien y lo que no?
F—¿He sido fiable? ¿He hecho lo que he dicho que iba a hacer?
R—¿He sido responsable?
P—¿He respetado la privacidad y he compartido adecuadamente?
I—¿He actuado con integridad?
N—¿He pedido lo que he necesitado? ¿No he juzgado respecto a necesitar ayuda?
G—¿He sido generoso conmigo mismo?

Si comparas las decisiones y conductas de Andrew con cualquiera de estos elementos de confianza, verás que los errores no hacen perder la confianza a los demás, como lo hacen la falta de responsabilidad, de integridad o de valores personales. La confianza y los errores pueden coexistir y suelen hacerlo, siempre y cuando demos la cara y los corrijamos, actuemos de acuerdo con nuestros valores y afrontemos la vergüenza y la culpa.

Lidiar con el fracaso

Parte de la cinta que se estaba reproduciendo incesantemente en la cabeza de Andrew era «Soy un fracasado». *Fracaso* es una palabra muy delicada porque la utilizamos para describir una amplia gama de experiencias; desde riesgos que hemos corrido que no han salido bien, ideas que nunca expresamos, hasta pérdidas dolorosas que han cambiado nuestra vida. Sea cual fuere la experiencia, el fracaso es como perder una oportunidad, como algo que no se puede rehacer o deshacer. Sea cual fuere el contexto o la magnitud, el fracaso conlleva el sentimiento de haber perdido nuestro poder personal.

Muchos tenemos una reacción tan negativa cuando oímos la palabra *poder* que casi se nos hace un nudo en el estómago. Creo que eso se debe a que confundimos *poder* con *poder sobre*. Pero el tipo de poder al que me estoy refiriendo está más en la línea de la definición de Martin Luther King, Jr.:[2] la habilidad de conseguir nuestro propósito y realizar cambios.

Experimentar el fracaso suele conducirnos a un sentimiento de impotencia, simplemente porque no conseguimos nuestro propósito y/o no hicimos el cambio que queríamos hacer. La relación entre el fracaso y la impotencia es importante, porque todos mis años de investigación me han llevado a la conclusión de que cuando nos sentimos impotentes es cuando más peligrosos somos para nosotros y para las personas que nos rodean. La impotencia genera miedo y desesperación. Piensa en los actos de violencia, desde el acoso en sus diversas manifestaciones hasta el terrorismo, y con frecuencia descubrirás un frenético intento de huir de la impotencia.

Los sentimientos de impotencia que suelen acompañar al fracaso empiezan con las famosas recriminaciones de «podía haber» o «debería haber». Y nuestro miedo crece con la misma fuerza que nuestra creencia de que se ha cerrado una puerta que jamás volverá a abrirse. Los sentimientos generalizados de impotencia acaban conduciendo a la desesperación. Mi definición favorita de desesperación es la del autor y pastor Rob Bell: «La desesperación es una condición espiritual[3]. Es la creencia de que mañana será como hoy». Mi corazón se detuvo cuando le escuché pronunciar estas palabras. *Vaya. Sé lo que se siente cuando estás debajo de esa roca y estás verdaderamente convencido de que no hay salida y que mañana estarás justamente en ese mismo lugar.* Para mí ese sentimiento es una crisis espiritual en toda regla.

En mi trabajo he descubierto que para superar la impotencia e incluso la desesperación hace falta esperanza. La esperanza no es una emoción: es un proceso cognitivo; un proceso mental compuesto por lo que el investigador C. R. Snyder denominó la trilogía de «metas, caminos y agencia»[4] (entendiendo el término «agencia» como sentido de control). Generamos

esperanza cuando podemos fijar metas, tenemos la tenacidad y la perseverancia para perseguirlas y creemos en nuestras propias habilidades para actuar. Snyder también descubrió que la esperanza se aprende. Cuando hay límites, coherencia y apoyo, los niños aprenden estas cualidades de sus padres. Pero aunque no lo aprendiéramos de pequeños, podemos seguir aprendiendo la esperanza como adultos. Sólo que de mayores es más difícil porque hemos de resistirnos a los viejos hábitos y desaprenderlos, como la tendencia a rendirnos cuando las cosas se ponen feas.

La esperanza es una función de la contienda. Si de pequeños nunca nos permitieron caer o enfrentarnos a la adversidad, se nos negó la oportunidad de desarrollar la tenacidad y el sentido de agencia que necesitamos para tener esperanza. Uno de los mayores regalos que me hicieron mis padres fue la esperanza.

Cuando tropecé, fracasé o la pifié, no vinieron corriendo a ayudarme. Me apoyaron, pero siempre esperaban que fuera yo la que resolviera mis asuntos. Daban mucho valor a la resistencia y al dinamismo y eso me ha ayudado mucho, especialmente en mi carrera como escritora.

En 2002, escribí mi primer libro[5]. Se titulaba *Hairy Toes and Sexy Rice: Women, Shame, and the Media* (Dedos de los pies velludos y arroz sexy: las mujeres, la vergüenza y los medios). El título se basaba en dos historias personales, con veinticinco años de diferencia entre una y otra. La parte de los «dedos de los pies velludos» era la historia de mi primera experiencia con la vergüenza y la imagen corporal. Cuando tenía ocho años, descubrí un mechoncito rubio en el dedo gordo de mi pie y me pasé meses inspeccionando sin decir nada las páginas de las revistas *Seventeen* y *Young Miss* para averiguar si eso era normal. Ni una palabra. Todos los primeros planos de los pies de las modelos mostraban dedos sin un solo pelo. Convencida de que era la única chica en el mundo con vello en los dedos de los pies, hice las dos únicas cosas que se me ocurrieron: compré más productos que veía en los anuncios de las revistas, como la crema

limpiadora facial Noxzema y brillo de labios Bonne Bell y oculté mis dedos. Así empezó mi relación amorosa con los zuecos.

«Arroz sexy» se refería a un popular anuncio de televisión que se emitió entre 1999 y 2000. Un día, tras una larga jornada de enseñanza, estaba deseando llegar a casa para estar un rato a solas, antes de que Steve y mi hija, que por aquel entonces tenía un año, llegaran. Una vez que hube terminado el ritual de sacarme el sujetador, recogerme el pelo y encender la televisión, me tumbé en el sofá pensando qué iba a hacer para cenar, cuando en la tele salió algo que me llamó la atención. Una mujer hermosa vestida con un body de seda y un chico atractivo y musculoso jadeaban y se restregaban el uno contra el otro, resbalando por la puerta de una nevera de la marca Sub-Zero. Cada par de segundos, los amantes hacían una pausa para alimentarse el uno al otro con una cuchara por turnos. «Mierda, creo que es arroz», pensé. Al final, en la última escena, la cámara enfocaba un bol de arroz y aparecía el logo de una marca conocida en la pantalla. Puse los ojos en blanco y pensé: «¡Qué estupidez!»

Luego empecé a pensar: «¿Realmente creen que la gente hace esto? Supongo que a los hombres les encantaría llegar a casa y dejar que les alimente su pareja con una cuchara mientras hacen el amor contra la nevera». Entonces, tal como habían pretendido los dioses de la publicidad, empecé a sentirme un poco triste por mis aburridos planes para la cena… y las sudaderas que llevaba… y los bocadillos que probablemente comeríamos…y las conversaciones entrecortadas que tendríamos mientras jugábamos con Ellen… y los kilos de más que había ganado durante el embarazo y que no podía sacarme de encima… y el quedarme irremediablemente dormida viendo las noticias.

De modo que utilicé estas experiencias para el título de mi primer libro, sobre la investigación que estaba realizando acerca de las mujeres y la vergüenza. Estuve seis meses intentando encontrar un agente, para que, al final, la única recompensa que vieron mis esfuerzos fuera una buena pila de cartas de rechazo. Mi última esperanza era un congreso de escritores en Austin, donde por el precio de una entrada, podía tener una entrevista de

diez minutos con un editor de carne y hueso de Nueva York. Estaba asustada, entusiasmada y esperanzada. Mi reunión de diez minutos fue con un editor de una editorial conocida por sus publicaciones serias de no ficción. Por su aspecto enseguida me cayó bien. Iba despeinado, llevaba unas curiosas gafas gruesas y parecía una persona un poco atormentada. Ese aspecto a mí me inspiraba confianza.

—¿Qué me trae? —me preguntó cuando me senté.

Me extrañó no estar nerviosa al empezar a recitar el guión que había estado ensayando desde hacía días. Apoyó la barbilla en su mano y frunció el entrecejo mientras yo le seguía explicando el tema de mi libro.

—¿Ha traído algo? —insistió.

Saqué un borrador completo con una carta de presentación dirigida a él. Cogió algunas páginas y las empezó a leer. A los pocos minutos me dijo que creía que tenía algo importante y valioso, pero que odiaba el título.

—La vergüenza no es divertida. No le quite importancia al tema. Nietzsche dijo: «¿Qué es lo que consideras más humano? Librar a alguien de la vergüenza. ¿Cuál es el distintivo de la liberación? No avergonzarse de uno mismo». Sea seria. Está cualificada para serlo —me dijo.

Entonces, empecé a decirle que no estaba de acuerdo en que tomarse en serio la vergüenza y reconocer la importancia del humor y de la risa como terapia no era incompatible, pero entonces se me acabó el tiempo. Me dio rápidamente el nombre y el número de teléfono de un agente. Al salir de la habitación, lo último que oí fue:

—No soporto el humor. Odio el título. Nada de historias divertidas. ¡Recuerda a Nietzsche! —dijo, y la puerta se cerró detrás de mí.

Estaba debajo de la roca. En vez de intentar salir como pudiera, seguí su consejo, cambié el título a *Women and Shame*[6] [Las mujeres y la vergüenza] y eliminé algunas de mis historias divertidas. No podía soportar la idea de eliminar todas las partes cómicas del libro, pero ahora, cuando lo pienso, sé que saqué más de lo que debería y que no estaba siendo yo misma. El agente que me recomendó rechazó mi propuesta y al año

siguiente mandé cuarenta cartas más a agentes y editores. Lo único que recibí fueron cartas estándar con alguna versión de la frase: «Aunque un libro sobre la vergüenza escrito por una académica parece interesante, no estamos interesados».

Así que pedí dinero prestado a mis padres y, en 2004, publiqué yo misma *Women and Shame*. Por aquel entonces, lo de autopublicarse un libro era bastante nuevo, y caro. Tenía que almacenar yo misma los libros y, Steve y yo, hacíamos la mayor parte de los envíos con la ayuda de mi amigo Charles. Incluso vendía libros al final de mis conferencias.

Un día un compañero del claustro de profesores me paró en el ascensor y me dijo:

—He leído tu libro. Tiene mucha fuerza. Voy a hacer un pedido para incluirlo en mi programa. ¿Quién es tu editor?

—Me he autopublicado —le respondí tras dudar un minuto.

—No puedo incluir en mi programa un libro publicado por vanidad —replicó girándose al salir del ascensor, mientras mantenía la puerta abierta con la mano.

Me quedé sin aliento. El peso de esa roca literalmente me dejó sin aire. Enseguida me imaginé en una esquina intentando vender mi libro y portando uno de esos cinturones que llevan los cobradores de autobús para meter las monedas. Estaba tan avergonzada que en uno de mis momentos más bajos, cuando una mujer sacó un talonario de cheques y me preguntó a nombre de quién debía hacer el cheque, le dije: «Hágalo al editor» mientras sostenía el libro y fingía leer el nombre del editor en el lomo, como si no fuera yo.

Sin embargo, seis meses más tarde, el libro llegó hasta los profesionales de la salud mental y se empezó a vender como churros. Hasta pude convencer a un distribuidor importante para que me ayudara a colocarlo en algunas librerías de la cadena Barnes & Noble. Entonces, una de esas noches muy mágicas, conocí a una de mis grandes heroínas, la psicóloga Harriet Lerner. Una cosa llevó a la otra y en cuestión de tres meses tenía un agente y un contrato para *Women and Shame*. ¡No me lo podía creer!

El libro reescrito se llamó *Creía que sólo me pasaba a mí*[7]*, pero no es así* y se publicó en el mes de febrero de 2007. Steve y yo estábamos como locos, y nuestros padres se ofrecieron a proteger el fuerte y ayudarnos con los niños para que pudiera ir de gira para promocionarlo en los medios de comunicación. Agoté el crédito de una de nuestras tarjetas comprándome ropa nueva. Todos los días practicaba ante el espejo mi entrevista en el *show Today*. Era la HORA DE IR.

Venga, venga, venga.

Ahora.

¡Ya es la hora!

Nada. El teléfono sonó una vez el día en que se publicó. Era el banco que nos informaba de que no habíamos pagado una cuota del préstamo de estudios y que teníamos que pagar una penalización. Me quedé hecha polvo. El teléfono tampoco sonó al día siguiente, ni al otro. Allí estaba yo delante de mi armario lleno de ropa nueva y una nota adhesiva en el espejo de mi cuarto de baño a la que le había puesto el nombre de Katie Couric.

En un momento de desesperación, me las arreglé para concertar una lectura del libro en Chicago, donde tenía que dar una conferencia a profesionales de la salud mental. Era el día de febrero más gélido que se había registrado hasta la fecha. Vinieron cinco personas. Una de ellas estaba borracha y dos asistieron porque pensaban que se trataba de una novela de misterio.

A los seis meses de la publicación del libro, recibí una llamada del editor preguntándome si quería comprar copias a muy buen precio. Al principio me entusiasmé. Pero luego me di cuenta de que me estaba ofreciendo la oportunidad de comprar cientos de libros.

—Esto no va bien, Brené —me dijo el editor—. Tu libro se ha convertido en un resto de edición. Las ventas son demasiado bajas como para tenerlo en *stock*. Esto es una inversión y si los libros no se mueven, tenemos que deshacernos de ellos.

—No lo entiendo —respondí—. Ni siquiera sé qué significa *resto de edición*

Me senté en el suelo de la cocina mientras escuchaba sus explicaciones sobre el proceso de trasladar los libros desde los almacenes hasta los contenedores de ofertas en los puntos de venta. El resto sería enviado al papelote.

«Me voy a convertir en compost», pensé. Para mí esto fue un tremendo fracaso. Cinco años de trabajo se habían esfumado en seis meses. Sentí de todo: impotencia, desesperación y vergüenza. Después de tres semanas de estar echando la culpa a los demás incitada por mi vergüenza y de menospreciarme por todo lo que debería y podía haber hecho, Steve me ayudó a salir de debajo de la roca. Aquello me enseñó que la parte más dura de salir a la luz es enfrentarse al doloroso trabajo de lidiar con la historia real. Y la historia real era que estaba destinada al fracaso.

Me juré que si alguna vez volvía a tener la posibilidad de publicar otro libro, lo haría de otra manera. No iba a ponerme mi ropa nueva a esperar a que alguien llamara a la puerta para preguntarme por mi trabajo. Me pondría las botas de montaña y llamaría yo misma a las puertas.

He publicado cuatro libros hasta la fecha y todavía tengo miedo y me siento vulnerable cada vez que me preparo para compartir una idea nueva con el mundo. Todavía me estremezco un poco cuando me dirijo a mi comunidad y digo: «¡Estoy probando esto y me encantaría contar con vuestro apoyo!» Pero, por otra parte, también intento recordarme a mí misma que me encanta ver que una persona está auténticamente entusiasmada con su trabajo. Mis luchas interiores me han enseñado que si tú no valoras tu trabajo, nadie va a hacerlo por ti.

He luchado lo suficiente contra el fracaso y la vergüenza en los últimos diez años como para saber que: puedes hacerlo todo bien. Puedes darte ánimos a ti misma, tener todo el apoyo necesario y estar totalmente preparada para salir al ruedo y aun así fracasar. Esto les sucede a los escritores, artistas, emprendedores, profesionales de la salud, maestros y otros profesionales. Pero si retrocedes a cuando estabas en plena lucha y te

das cuenta de que no te dejaste nada —de que lo *diste todo*— te sentirás de un modo muy distinto a aquellos que no se atrevieron a arriesgarse del todo. Quizá tendrás que afrontar el fracaso, pero te ahorrarás la vergüenza que experimentas cuando sabes que no has hecho todo lo que podías.

Y, además de evaluar nuestro esfuerzo, nuestra experiencia de fracaso también se ve influida por la forma en que vivimos nuestros valores: *¿Nos implicamos del todo y fuimos sinceros con nosotros mismos?* Cuando estás lidiando con el fracaso y ves claramente que las decisiones que tomaste no coincidían con tus valores, no sólo tienes que enfrentarte a las consecuencias del mismo, sino también a las de sentir que te has traicionado a ti mismo. Andrew tuvo que reconciliar su decisión de no hacer caso a sus dudas y su malestar sobre el nuevo proyecto y no decir nada durante la reunión, con lo que le decía su corazón. A mí me tocó lidiar con la consecuencia de no haber hecho caso a mi intuición sobre cuál era la mejor forma de abordar el tema de la vergüenza y lanzar exitosamente un libro al mercado.

Sabía que para mí (quizá no para todo el mundo, pero sí para mí) la mejor forma de hablar de la vergüenza era utilizar historias cotidianas —incluso algunas divertidas y absurdas, como la del arroz sexy— para ilustrar cómo nos dejamos engañar con mensajes ridículos e irreales sobre la perfección. Pero seguí ese consejo de Nietzsche y lo pasé por mi procesador del *no soy suficiente* hasta que se transformó en un *Crece. Sé seria y deja de hacer el payaso.* También sabía cómo vender libros, con el cinturón portamonedas de cobrador. Por desgracia, en aquellos tiempos era una académica novata y pasé el comentario de «publicado por vanidad» por el mismo procesador de *gremlins*, redefiniendo «autor correcto y sofisticado» como alguien que se distancia de la desagradecida hazaña de promocionar y vender el libro.

Ahora, cuando pienso en estas experiencias, sé que potencialmente las dos fueron momentos de caer de bruces en el ruedo, y que si me sucedieran hoy supongo que me servirían para reconocer mis dudas personales y mi vergüenza.

Agradezco el consejo que me dio el editor, pero eso no significa que deba aceptarlo incondicionalmente.

¡Maldita sea! Ese comentario de publicado por vanidad me dolió y probablemente esa fuera la intención de quien me lo hizo, pero su visión de mis tentativas no tiene por qué influir en la visión que tengo de mí misma. Pero no tenía ni la información ni la experiencia que tengo hoy, así que en lugar de sentir curiosidad por el dolor que estaba sintiendo, silencié mi sufrimiento codificando el consejo del experto. Antepuse la opinión de los expertos a mis sentimientos o a lo que yo sabía sobre mi propio trabajo, y eso hizo que la conversación sobre el compostaje (que en última instancia fue mi momento de caer de bruces) fuera más dolorosa.

En ambas situaciones, me alejé de los dos valores por los que me he regido en mi vida: mi fe y mi compromiso de ser valiente. Mi fe me llama a practicar el amor antes que el miedo, pero en esta experiencia dejé que el miedo pisoteara mi amor propio. Todas las decisiones que tomé fueron pensando en: «¿Qué pensará la gente?», en lugar de pensar: «Soy suficiente». Eso para mí equivale a decir «peor imposible». El valor me pide que dé la cara y que me deje ver y, en este caso, literalmente, me escondí en casa y esperé a que fuera otro el que diera la cara e hiciera el trabajo, incluido el editor y el público que tenía que comprar el libro. De todas las cosas que me arrepiento de esta experiencia, la peor es haber traicionado mis propios valores y haber sido tan desconsiderada conmigo misma. Pero como verás en el apartado siguiente, soy una estudiosa del arrepentimiento y éste es un maestro duro pero justo, cuyas lecciones sobre la empatía y la compasión son esenciales para vivir auténticamente.

Lidiar con el arrepentimiento

Si algo me ha enseñado el fracaso es el valor de arrepentirse. El arrepentimiento es uno de los recordatorios emocionales más poderosos de

que necesitamos cambiar y crecer. De hecho, he llegado a creer que arrepentirse es un tipo de acuerdo grupal: una función de la empatía, es una llamada al valor y un camino hacia la sabiduría. El arrepentimiento, como todas las emociones, se puede usar constructiva o destructivamente, pero eliminarlo por completo es una equivocación peligrosa. Decir: «No me arrepiento de nada» no significa que estés viviendo con valor, significa que vives sin reflexionar. Vivir sin arrepentirse de nada significa que crees que no tienes nada que aprender, que no has de corregir nada y que no vas a tener la oportunidad de ser más valiente en tu vida.

Un amigo que sabía que estaba estudiando el arrepentimiento en mis datos, me envió una foto de un muchacho con pinta de duro que tenía tatuado en su pecho: «NO RAGRETS» (No *marrepiento*). Más tarde me enteré de que la imagen pertenecía a la película *Somos los Miller*[8]. Es una metáfora perfecta de lo que he aprendido: si no te arrepientes de nada o si te has propuesto intencionadamente vivir sin arrepentirte de nada, creo que te estás perdiendo el valor del arrepentimiento.

Una de las cosas más ciertas que he oído sobre arrepentirse, fue en el discurso de inicio del curso 2013, que dio George Saunders en la Universidad de Siracusa[9]. Explicó que cuando era pequeño, en su escuela había una niña de la que se reía todo el mundo, y aunque él no se burlaba de ella e incluso llegó a defenderla un poco, era algo que todavía le daba que pensar. Éstas son sus palabras:

> Una cosa es cierta, aunque es un poco cursi y todavía no sé muy bien qué hacer con ella.
>
> De lo que más me arrepiento en mi vida es de los *fracasos de amabilidad*.
>
> Esos momentos en que había otro ser humano delante de mí, sufriendo y respondí[…] con prudencia. Con reserva. Con corrección.

En un grupo focal de investigación en West Point, pregunté a un grupo de oficiales, muchos de los cuales habían perdido miembros de sus tropas en combate, qué significaba para ellos la palabra *arrepentimiento* y cómo la incluían en sus experiencias en combate.

—Yo no diría *arrepentimiento*. Es diferente. Siento un dolor profundo con cada pérdida. He tenido que llamar personalmente a todos los padres. Me cambiaría por cualquiera de mis soldados al instante, si pudiera. Pero no puedo. Y he pasado por ello mil veces. Creo que lo he hecho lo mejor posible con los conocimientos que tenía. ¿Desearía que el resultado hubiera sido distinto? Sin duda alguna, todos los minutos del día.

Quería saber si era de los de la escuela de pensamiento de «no me arrepiento de nada», y le pregunté si se arrepentía de algo. Me respondió con una historia curiosamente similar a la de la charla de Saunders.

—Sí. Cuando iba al instituto, había una chica que era diferente. Tenía necesidades especiales y, de vez en cuando, comía en la cafetería con nosotros. Se enamoró de mí y mis amigos se metieron mucho conmigo. Una vez me preguntó si podía sentarse a mi lado y yo le respondí que no. Lo lamento mucho. En aquel momento, podía haber hecho otra cosa, pero no lo hice. Lo lamento muchísimo.

Creo que de lo que más nos arrepentimos es de nuestra falta de valor para ser más amables, dar la cara, decir cómo nos sentimos, poner límites o ser buenos con nosotros mismos. Por este motivo, el arrepentimiento puede dar pie a la empatía. Cada vez que pienso en todas las veces en que no he sido generosa o amable —cuando elijo agradar, en vez de defender a alguien o algo que se lo merece— me arrepiento profundamente, pero también he aprendido algo: arrepentirme me ha enseñado que para mí no es sostenible no vivir de acuerdo con mis valores. Arrepentirme de no haber tomado ciertas decisiones me ha hecho más fuerte. Arrepentirme de haber avergonzado o culpado a personas que me importan, me ha hecho más considerada. A veces lo que más sufrimiento nos cuesta aprender es lo más poderoso.

LA REVOLUCIÓN

En la introducción he escrito: «Las personas que se enfrentan a la incomodidad y la vulnerabilidad y son capaces de contar sus historias con sinceridad son los verdaderos fuera de serie». Creo que por eso aprecio tanto la historia de Andrew. En mi libro, él es un auténtico fuera de serie. Es una persona que no tenía por qué reconocer nada, que podía haber trasladado la culpa a su propio equipo o a la actitud irrespetuosa del equipo de gestión de marca. Sin embargo, tuvo el coraje de sentir el dolor, de reconocer que sentía vergüenza, de pedir ayuda y de mostrarse vulnerable ante un amigo, de aceptar su parte de culpa, de dar la cara delante de su equipo y de ser responsable.

El delta entre el «Soy un inútil» y «La he pifiado» es muy ancho. Muchas personas nos pasaremos la vida intentando cruzar la ciénaga de la vergüenza para llegar a un lugar donde nos permitamos ser imperfectas y convencernos de que somos suficientes.

Aunque el compostaje pueda ser un terrible final para un libro, es una gran metáfora del fracaso. Tener el valor de aceptar nuestros errores, nuestras pifias y nuestros fracasos, y asimilar las enseñanzas básicas de haber librado estas batallas en nuestra vida, en nuestras familias y en nuestras empresas, da exactamente los mismos resultados que echar compostaje rico en nutrientes a la tierra: hace crecer las semillas y proporciona nueva vitalidad. Sarah Lewis, en su libro *The Rise*[10] (Levantarse), escribe: «La palabra *fracaso* es imperfecta. Una vez que empezamos a transformarla, deja de ser lo que era. El término siempre se escapa a nuestra visión periférica, no sólo porque es difícil mirar sin inmutarnos, sino porque cuando estamos dispuestos a hablar de ello, normalmente le cambiamos el nombre a lo sucedido —lo llamamos experiencia de aprendizaje, prueba, reinvención— y deja de ser el concepto estático que teníamos del fracaso». El fracaso se puede convertir en alimento si estamos dispuestos a ser curiosos, a mostrar nuestra

vulnerabilidad, a ser humanos y a practicar levantarnos más fuertes tras una caída.

---

1 Feltman, C. (2008). *The thin book of trust: An essential primer for building trust at work*, Bend, Oregón, Thin Book Publishing.

---

2 «la habilidad de conseguir nuestro propósito y realizar cambios». Paráfrasis de la siguiente cita: «El poder es la habilidad de lograr un propósito, el poder es la habilidad de conseguir un cambio y necesitamos el poder», en King M. L., Jr. (2011). Todo trabajo es digno. *All labor has dignity*, ed. Honey, M. K., Nueva York: Beacon Press, pp. 167-179.

---

3 Bell, R. (2014). Charla en la gira Oprah Winfrey's Life You Want Weekend Tour, varias ciudades de Estados Unidos.

---

4 Snyder, C. R., ed. (2001). *Handbook of hope: Theory, measures, and applications*, San Diego, Academic Press.

---

5 nunca se publicó con su nombre original, *Hairy Toes and Sexy Rice: Women, Shame, and the Media* (Dedos de los pies velludos y arroz sexy: las mujeres, la vergüenza y los medios), pero al final vio la luz como *Women and Shame* (Las mujeres y la vergüenza).

---

6 Brown, B. (2004). *Women and shame: Reaching out, speaking truths and building connection* (Las mujeres y la vergüenza) Austin, Texas: 3C Press.

---

7 Brown, B. (2007). *I thought it was just me: Women reclaiming power and courage in a culture of shame*, Nueva York, Gotham Books. (Edición en castellano: *Creía que sólo me pasaba a mí, pero no es así*, Móstoles, Madrid, Gaia Ediciones, 2013.)

---

8 Fisher, B., Faber, S., Anders, S. y Morris, J. (2013). *Somos los Miller,* dirigida por Thurber, R. M. New Line Cinema.

---

9 Enslin, R. «George Saunders G'88 Delivers 2013 Convocation Address.» *Syracuse University College of Arts and Sciences News*, 20 de mayo de 2013. asnews.syr.edu/newsevents_2013/releases/george_saunders_convocation.html.

10 Lewis, S. (2014). *The rise: Creativity, the gift of failure, and the search for mastery*, Nueva York, Simon and Schuster.

No podemos ser valientes

EN EL MUNDO EXTERIOR

SIN TENER AL MENOS

un pequeño espacio seguro

DONDE PODER TRABAJAR *nuestros*

TEMORES Y CAÍDAS.

Diez

HAS DE BAILAR CON QUIEN TE HA LLEVADO A LA FIESTA

LIDIAR CON LA VERGÜENZA, LA IDENTIDAD, LA CRÍTICA Y LA NOSTALGIA

Cuando Andrew comparó la vergüenza con estar debajo de una roca tuve una reacción visceral. Sabía exactamente de qué estaba hablando en cuanto describió la locura de intentar tomar decisiones cuando estás en ese oscuro, pesado y asfixiante lugar. Cuando sentimos vergüenza, somos secuestrados por el sistema límbico del cerebro que limita nuestras opciones a «huir, luchar o paralizar». Esas respuestas de supervivencia rara vez nos permiten pensar, que es la razón por la que la mayoría cambiamos de posición desesperadamente debajo de la roca, en un acto reflejo de encontrar alivio ocultándonos, echando la culpa a alguien, atacando o intentando agradar a la gente.

La voluntad de Andrew de hacer el penoso trabajo de salir de debajo de la roca antes de actuar, también fue una fuente de inspiración para mí. Eso no sólo exige autoconsciencia y tener muy en cuenta la emoción, sino estar preparado y dispuesto para luchar, incluso cuando, como le sucedió a él, reconocer que salir de debajo de la roca es más arriesgado y, en última instancia, nos exigirá más valor. La mayoría hemos desarrollado formas de descargar o de paliar el sufrimiento, así que cuando volví a ponerme en

contacto con Andrew para que pudiera revisar su historia antes de publicar este libro, le comenté que estaba asombrada por su grado de concienciación. Él lo atribuyó a lo que había aprendido sobre la vergüenza y a que era capaz de reconocer que la está sintiendo.

Su analogía de la roca también me recordó dos cosas. La primera era la descripción del segundo acto que Darla, la productora de Pixar, compartió conmigo: *el protagonista intenta por todos los medios resolver el problema por la vía fácil. Hasta que llega a un punto culminante en que se da cuenta de lo que realmente va a implicar resolverlo. Este acto incluye llegar a «tocar fondo».* La segunda era un momento concreto en mi vida en que estaba intentando actuar desde la vergüenza. Es la historia perfecta que te alerta de los peligros de tomar decisiones estando debajo de la roca. Quiero compartirla contigo por varias razones. Primero, porque aunque no podamos regresar y cambiar la historia, podemos beneficiarnos de algunos de nuestros tropiezos en el pasado y verlos bajo el prisma de la práctica de levantarnos más fuertes tras una caída. En este caso, pude mirar hacia atrás y ver con claridad dónde la vergüenza y el miedo habían sido más fuertes que mi curiosidad.

Esta historia también ilustra que la escritura puede ser un instrumento extraordinariamente poderoso para desvelar la historia que nos estamos montando. Cuando estoy en el torbellino de las emociones fuertes, escribir mi PBM en formato de carta o incluso fantasear sobre lo que me gustaría decirle a alguien, puede ayudarme a aclarar la historia que me estoy montando. Como he dicho en el capítulo 3, «Asume tus historias», ya conocía el valor de escribir y contar historias gracias a mi investigación, pero no fue hasta que reflexioné sobre esta historia en particular, que lo relacioné con una de mis experiencias. Es bueno saber que todos mis ensayos de conversaciones y esquemas de venganza, que me dan vueltas por la cabeza cuando me acuesto por la noche, tienen alguna utilidad constructiva.

Esta historia es un gran recordatorio de la importancia de tener un terapeuta, un *coach* o de formar parte de algún grupo de apoyo que nos

aporte el espacio para explorar nuestras emociones y experiencias sin juzgarnos. Diana, mi terapeuta, se jubiló al final de nuestro trabajo (¡Ya sé, mejor que no lo diga!) Desde entonces me está costando mucho encontrar un lugar donde pueda sentirme segura para hacer este trabajo. Recurrí a un *coach* especializado en liderazgo para una crisis laboral muy específica y me fue muy bien, pero al escribir esta historia para este libro, me he dado cuenta de que quizá necesite apoyo con más regularidad. Creo que a todos nos hace falta. No es justo que le pidamos a nuestra pareja que nos reserve un espacio para ayudarnos a superar las inevitables fases peliagudas de los procesos de estimación y de contienda, especialmente cuando ésta forma parte de la historia. Lo mismo vale para nuestros colegas.

En estos dos últimos años me he llevado una sorpresa y me he animado al comprobar la cantidad de personas que ocupan altos cargos que o tienen un terapeuta, o un *coach* o forman parte de un pequeño grupo de directivos que se reúnen para apoyarse mutuamente y trabajar sus delicados asuntos emocionales. Recuerdo especialmente a un grupo de ocho directores generales de Dallas que el año pasado me invitó a una de sus reuniones de apoyo mutuo habituales. Este grupo lleva años reuniéndose para compartir y trabajar justamente el mismo tipo de temas de los que hablo en este libro: qué conlleva ser auténtico, implicarse del todo y caer y volver a levantarse. De hecho, todos los miembros habían escrito su historia utilizando el contexto del viaje del héroe de Joseph Campbell.

La noche que me reuní con ellos, varios hombres compartieron sus viajes. Fue transformador. En las historias había mucho valor, corazones rotos, grandes éxitos y tremendos fracasos personales y profesionales. En ese grupo habían creado lo que yo llamo «un recipiente seguro»: un lugar donde la gente puede compartir sus experiencias sinceramente, sabiendo que lo que comparten será respetado y confidencial. La historia que voy a contar me recordó por qué todos necesitamos este tipo de apoyo: *no podemos ser valientes en el mundo exterior sin tener al menos un pequeño espacio seguro para trabajar nuestros miedos y caídas.*

ARRASTRAR LAS VOCALES Y POCAS PULGAS

Una parte de mi proceso de seleccionar los correos electrónicos consiste en ver el remitente y el asunto antes de abrir el mensaje. Abrir correos electrónicos a ciegas es como abrir la puerta de tu casa sin mirar por la mirilla: puede ser peligroso. Un día en concreto, hace ya varios años, hubo un nombre que me llamó la atención al abrir la bandeja de entrada, aunque al principio no caí en la cuenta de quién se trataba.

Leí el nombre una y otra vez intentando situarlo en alguno de los lugares y grupos que forman parte de mi vida: ¿De la universidad? ¿De la iglesia? ¿De las escuelas de los niños? ¿Del barrio? ¿De alguna conferencia? Nada. Me recosté un poco en mi silla y leí el nombre en voz alta. Cuando por fin lo localicé, puse los ojos en blanco con tanta fuerza que todavía me sorprendo de que no se me quedaran pegados en la parte posterior de la cabeza.

El correo electrónico era de una mujer a la que llamaré Pamela. Este nombre tiene el mismo número de sílabas que su nombre real, cuya única importancia reside en que la forma en que ella me dijo su nombre ya me molestó: «Paa-mee-laa», como si yo fuera una niña de dos años que estuviera aprendiendo a hablar.

Había conocido a Pamela hacía unas semanas, en una conferencia que di en un acto benéfico con almuerzo incluido. La primera vez que la vi fue cuando estaba haciendo cola para el bufé después de la conferencia. Me he marcado unas pautas bastante claras para comer en los actos donde participo como conferenciante. No como en público antes de hablar. Esto significa que si me han invitado a hablar en una comida, comeré antes de llegar y sólo beberé agua mientras espero a que hagan las presentaciones. Estoy demasiado nerviosa para comer y no hay ninguna forma elegante de sacarte el granito de pimienta de los dientes cuando estás sentada a una

mesa cercana al escenario y rodeada de cientos de personas que te están mirando.

Tampoco me gusta comer después de los eventos porque soy muy introvertida. Las personas que no me conocen suelen pensar que soy todo lo contrario, mientras que las que me conocen definen mi introversión como mi principal característica. Estar en el escenario me resulta cómodo porque es mi trabajo, pero déjame suelta en medio de un cóctel y me encontrarás con una sonrisa congelada, deseando esconderme debajo de la mesa en posición fetal. Ese día, concretamente, tenía que reunirme con un reducido grupo de estudiantes universitarios para comer en treinta minutos después de mi charla. Esto no me representaba ningún problema: me encanta hablar con los estudiantes. Me siento cómoda.

Mientras estaba en la cola del bufé, vi enseguida a Pamela. No estoy segura de qué era lo que estaba diciendo a las personas que teníamos entre ambas, pero pude ver que las iba adelantando una a una, para acercarse más a mí. Al final, cuando sólo quedaban dos personas entre nosotras, oí que le decía a la mujer que estaba detrás de mí: «Lo siento, pero tengo que hablar con la doctora Brown sobre unos temas relacionados con el evento».

Cuando por fin me di la vuelta, la tenía a 15 centímetros. Con un gesto forzado, consiguió levantar el brazo contra su pecho y sacar la mano para presentarse con un breve apretón de manos. Me eché hacia atrás todo lo que pude, pero apenas había treinta centímetros de distancia entre nosotras. Levanté las cejas en un intento de gesto de saludo y le dije: «Hola, soy Brené. Encantada de conocerla». No había forma humana de poder dar la mano en aquel minúsculo espacio.

En aquel momento quedaban sólo tres personas delante de nosotras para acceder a la comida. Me di la vuelta y me puse a su lado para que las dos estuviéramos mirando al frente y poder hablar de lado.

—Entonces, ¿está en el equipo de organización? Todo ha salido muy bien.

—Oh, no —respondió—. Represento a una gran cadena de organizaciones. Quería hablar con usted sobre la posibilidad de que

participara en algunos de nuestros eventos. Yo voy a los actos en calidad de cazatalentos, busco buenos oradores.

Me molestó un poco su subterfugio, pero hice todo lo posible para comportarme. En los tres minutos que tardamos en llegar a los cubiertos, dejar atrás la ensalada de pollo y llegar a las latas de refrescos del final de la mesa, descubrí tres cosas sobre Pamela:

1. Odia a su empresa porque sus jefes siempre le están recordando que sería la primera en perder su puesto si se hiciera una reducción de plantilla.

2. No tiene formación en salud mental, pero ha asistido a tantas conferencias que podría hacerlo mejor que la mayoría de los profesionales.

3. Su sueño es dejar de ser una cazatalentos de oradores y convertirse en oradora.

Mientras nos alejábamos del bufé con los platos y las bebidas en la mano, me giré hacia ella y le dije: «Bueno, ha sido un placer conocerte» y seguí caminando. Me senté a la mesa que estaba reservada para nuestro grupo. Estaba vacía salvo por algunos bolsos y programas del acto que los estudiantes habían dejado para guardar sus sitios. Ocupé intencionadamente un lugar donde no había nada, y que estaba en medio de otros dos asientos reservados, para poder prestarle mi atención a los alumnos. Pamela me siguió con determinación y puso su plato junto al mío, apartando la chaqueta y el programa que había puesto uno de los estudiantes, para sentarse ella.

Antes de que yo pudiera abrir la boca, la tenía a mi lado. Me fijé cómo se le cerraban los ojos y apretaba la mandíbula.

—Mis jefes me han enviado a buscar buenos oradores. Yo les doy mil vueltas a muchos de ellos. Pero eso no se lo puedo decir, por supuesto. Ellos buscan personas con credenciales. Como si una lista de cartas de referencia detrás de tu nombre te convirtiera en un buen orador. Pero ni se me ocurre insinuarlo porque me recordarían que soy prescindible. Estoy tentada de decirles que no encuentro buenos oradores y que les ofrezco mis

servicios. Son tan estúpidos y están tan preocupados por ganar dinero que no reconocen el talento aunque lo tengan delante.

En esa fase de la conversación los estudiantes ya habían regresado a la mesa. El estudiante cuyas pertenencias habían sido desplazadas puso cara de extrañado durante un segundo y luego se sentó. Pamela prácticamente saltó del asiento en cuanto llegaron.

—¡Mirad! ¡Mirad! ¡Vamos a comer con la oradora! ¿No os parece fabulosa? ¡Es *muy valiosa*! —dijo gritando mientras recogía sus cosas.

Al recordar sus palabras todavía siento la amargura y el miedo que encerraban. Estaba haciendo todo lo posible para fingir entusiasmo ante los recién llegados, pero me preguntaba cuánto tiempo podría contener esa ira y ese resentimiento. No estaba segura de por qué estaba tan enfadada, pero era evidente que lo estaba. Pasé los treinta minutos siguientes intentando concentrarme en los estudiantes antes de levantarme de mi asiento. Los jóvenes me miraron con comprensión y con cierta desesperación al ver que les dejaba en compañía de aquella mujer. Pamela me miró con un desprecio que apenas podía disimular. Habría sido muy fácil decir: «Gracias por arruinarme la comida, tarada», pero eso no hubiera sido de muy buena educación. Así que me limité a decir: «Disculpadme, he de ir a recoger mis cosas para ir al aeropuerto».

Los recuerdos del encuentro con Pamela bastaban para convencerme de que esperara un poco antes de abrir el correo. Leí unos cuantos correos, me tomé una taza de café, volví a sentarme delante del ordenador y cliqué.

> Doctora Brown,
> Le he dicho a mi supervisora Sheryl que la recomiendo sin reserva alguna, basándome en el hecho de que me pareció que la mayor parte de los asistentes disfrutaron con su presentación. Probablemente tendrá noticias suyas dentro de un par de semanas.
>
> Un pequeño comentario amistoso: si pretende ser una experta y erudita en su campo, creo que es importante que aprenda a pronunciar correctamente los nombres de sus colegas. Cuando citó a Pema

Chödron, usted dijo: «PEE-ma CHO-dron». Cuando la pronunciación correcta es Pim-a Chod-ron.

Atentamente,
Pamela

Las palabras estaban muy claras en la pantalla del ordenador, pero empezaron a bailar en mi mente, entremezclándose con mi miedo. *¿He hecho el ridículo?* Su intención se unió a mi vergüenza y me impidió ver las cosas claras. En cuestión de segundos, había convertido el «Si pretende ser una experta y erudita en su campo» en «Deja de fingir que eres una experta y una erudita». Me sentí como una colegiala asustada.

Sentí que «ese momento» que tantas veces había descrito a miles de personas me absorbió por completo. Literalmente, he escrito este libro por ese momento. Es cuando la vergüenza te golpea con tanta fuerza que adoptas la actitud de supervivencia de hacer-o-morir.

Irónicamente, siempre advierto a las personas —especialmente a los profesionales de la salud mental— de que no se dejen seducir por la creencia de que pueden manejar estos momentos simplemente porque han aprendido su funcionamiento. Decimos que la vergüenza es la emoción maestra por una razón.

Si hubiera sido capaz de susurrarme a mi propio oído mientras estaba allí sentada mirando anonadada ese correo electrónico, intentando combatir el dolor de sentirme como una impostora descubierta, me habría dicho: *Éste es el momento. No hagas nada. No digas nada. Sólo respira y siéntelo todo. No te escondas. No hagas la pelota. No devuelvas el golpe. No hables, escribas o contactes con nadie hasta que vuelvas a serenarte emocionalmente. Todo irá bien.*

Por desgracia, no fui capaz de decirme esas frases positivas. Pronunciar mal el nombre de Pema Chödrön había activado los desencadenantes de mi vergüenza, relacionados con mi convicción de que «Nunca seré lo bastante buena». En vez de la refinada académica que pretendía ser, supuse que debí parecerme más a la cómica Minnie Pearl en el *show Hee Haw*:

«¡Hoooudiiii! ¡Demos una calurosa bienvenida a nuestra pequeña amiga budista, la hermana PEE-ma CHO-dron!» *Qué suenen los banjos*.

Se me aceleró el corazón y la rabia recorría mis venas con semejante fuerza que me temblaba todo el cuerpo. Estaba sentada en mi silla rígida como un palo. Con los ojos encendidos. Tenía un calor insoportable y estaba segura de que si seguía allí sentada mucho tiempo más, sería el primer caso de combustión espontánea de Houston. Al final di un puñetazo a mi mesa de trabajo.

—¡Esa imbécil pasiva-agresiva, con cara de mosquita muerta! —grité.

Tomé todo el aire que pude por la nariz y lo saqué con fuerza por la boca. Una y otra vez. Una fría calma me invadió el cuerpo. No el tipo de calma amable y gentil de la que hablo a los demás, sino el tipo de calma que precede a una crueldad calculada.

Cerré el correo electrónico y abrí el Word de Microsoft. Escribiría primero mi respuesta en Word para asegurarme de que no cometía errores gramaticales ni de ortografía. Nada desafilaría más la punta de lo que pretendía ser un arma letal, que un *echo* en vez de *hecho* o un *tubo* en vez de *tuvo*.

Abrí un documento en blanco y, como dice Charlie Daniels en su canción, *The Devil Went Down to Georgia*[1], mis dedos sacaban humo:

El diablo salió de su caja,
y dijo: «Que empiece la función»,
y sus dedos sacaban humo,
mientras le ponía resina al arco de su violín.

Luego, frotó sus cuerdas con el arco
y emitiendo un diabólico sonido,
apareció una banda de demonios
que sonaba así.

Cada tecla que apretaba hacía que me sintiera más aliviada. Escribía y corregía, escribía y corregía. Cuando terminé, copié la carta y la pegué en un correo electrónico dirigido a Pamela. Justo un milisegundo antes de darle al «Enviar» me entró el pánico. Me invadió la duda. Es difícil combatir el fuego con fuego sin tener consecuencias. Necesitaba apoyo y un poquito de aprobación.

Además de perfeccionar y actuar, soy una experta encuestadora. Cuando tengo dudas, ¡encuesto! Así que llamé a varios amigos, les expliqué la situación y les pedí consejo. A las cinco llamadas, la opinión era unánime: 1) ella era sin duda alguna una imbécil pasiva-agresiva, con cara de mosquita muerta; y 2) *no* debía mandarle el correo electrónico. Dos de mis amistades me dijeron que no valía la pena porque podría perder la oportunidad de hablar para esa gran organización; una amiga me dijo que ella evitaba los conflictos a toda costa y me recomendó hacer lo mismo; y mis otras dos amistades me dijeron que era malgastar tiempo y energía.

Seguía sin estar segura. El correo que le había escrito era genial. Cuesta desapegarse de ese tipo de obra de arte. Además, tenía la oportunidad de herir a alguien que me había herido a mí, y esas oportunidades no se presentan todos los días. Al final, imprimí una copia del correo electrónico de Pamela y del mío y las metí en el bolso. Al día siguiente tenía visita con Diana. Ella podría ayudarme a decidir.

Me dejé caer en el sofá de Diana y saqué las copias.

—Necesito tu ayuda, porque me estoy volviendo loca —le dije. Las dos sonreímos, y acto seguido le aclaré lo que quería decir—. No, en serio. Hay una razón específica, no te lo estoy diciendo en términos generales» —le aclaré.

Se lo expuse todo a Diana. Le dije que Pamela había pasado por delante de las personas que tenía en la cola para el bufé, lo de la comida, en fin, todo. Luego le leí en voz alta el correo que le había escrito. Diana sonrió.

—¡Qué mierda! ¿No te parece? —le dije reconociendo su gesto de fruncir el entrecejo.

—Sí. Una verdadera mierda —asintió Diana.

Le dije que pensaba que Pamela era una imbécil pasiva-agresiva, con cara de mosquita muerta y que todos mis amigos pensaban lo mismo. Diana me miró como queriendo decir: *no me interesan los resultados de tu encuesta*. No era precisamente una entusiasta de mi forma de vivir basándome en las encuestas.

—Vale, y ahora… ¿estás preparada para mi respuesta?
—Lista —respondió Diana.
Saqué mi respuesta y empecé a leer:

Querida Pamela:
He recibido su correo electrónico respecto a una posible futura colaboración con ustedes. Le envío una copia de este correo a Sheryl, su supervisora, puesto que les concierne a ambas.

Tengo serias dudas respecto a colaborar con su organización. Durante nuestra comida en Miami, usted me dijo que sus jefes eran «estúpidos y que sólo les preocupaba el dinero». No estoy segura de si me describió fielmente su entorno laboral o si sólo fue una desafortunada expresión de su frustración respecto a su situación laboral actual. Sea como fuere, estos comentarios me parecieron muy poco profesionales, especialmente procediendo de alguien que representa públicamente a una organización tan respetada.

En segundo lugar, entiendo su deseo de llegar a ser oradora; no obstante, me alarmé cuando dijo que estaba pensando en decirles a sus superiores que no podía encontrar oradores adecuados con la esperanza de que le propusieran que lo hiciera usted. Aunque estoy de acuerdo con usted en que las credenciales no son un requisito imprescindible para ser una buena oradora, también espero que entienda por qué se solicitan referencias a los conferenciantes sobre formación y educación continuada. Independientemente de sus talentos, presentarse como experta de la salud mental tendría graves implicaciones éticas para su organización.

Una vez más, le agradezco su recomendación a Sheryl; no obstante, antes de adquirir un compromiso para hablar representando a su organización, necesito las aclaraciones correspondientes respecto a los aspectos que he citado en este escrito.

Atentamente,
Brené Brown
PhD, LMSW

Y me quedé tan tranquila. Al leer esta carta sentí que había duplicado mi tamaño. Me sentía orgullosa e inflada, como una niña de diez años leyéndole los elogios de la profesora a la madre.

—Vaya, has puesto en copia a su supervisora. Pretendes aniquilarla, ¿verdad? —me preguntó Diana.

—Como dice mi padre. Si te metes con el toro acabarás corneado —respondí sonriendo.

Diana se quedó en silencio un momento.

—Dime una cosa… cuando te imaginas a Pamela leyendo este correo, ¿qué crees que sentirá ella? ¿Cómo quieres que se sienta cuando lo lea, sabiendo que su supervisora está en copia? —insistió Diana.

Mientras arrugaba las copias me planteaba por dónde empezar. Estoy segura de que inconscientemente sabía cómo quería que se sintiera, estaba segura de que era eso lo que me había incitado a escribirle esa respuesta. Reflexioné un minuto antes de responder.

—Quiero que se sienta pequeña. Que se sienta que se ha «puesto en evidencia». Que tenga miedo, que se dé cuenta de que la han pillado. Que lo pase mal… quiero…

Me subió una sensación de calor desde el pecho hasta el rostro, tan intensa que pensé que la cara se me iba a derretir. Esta vez no era el fuego de la rabia, sino el fuego lento de la verdad. Un silencio terrible invadió la atmósfera y, como siempre que tengo una revelación interior dolorosa, la habitación se volvió insoportablemente asfixiante. Me sentí terriblemente pequeña.

Para empeorar las cosas, Diana empezó a poner la cara rara que suele poner cuando comparte conmigo esos momentos de silencio en los que se me está revelando la verdad. Entrecerró los ojos, frunció los labios y puso la cara que ponen las madres cuando han de ver cómo le ponen una inyección a su hijo. Conozco esa mirada, la he puesto muchas veces, como madre, como profesora y como trabajadora social.

Su rostro parecía decir *a mí tampoco me gusta esto, pero es la razón por la que estás aquí. Sigue. No puedo evitar tu sufrimiento, pero estoy aquí para ayudarte a sentir todo el proceso*.

Dejé los papeles sobre el diván. Me saqué las chancletas estirando las piernas en el aire, luego coloqué los pies en el diván flexionando las piernas hasta la altura del pecho, las abracé y apoyé la frente en las rodillas. Me quedé sentada sin moverme.

—¡Dios mío! No me lo puedo creer. Es terrible —repetí lentamente lo que acababa de decir—. Quiero que se sienta pequeña, estúpida, en evidencia. Quiero que se sienta avergonzada, que tenga miedo, que sienta que no es suficiente. Que se sienta como una impostora descubierta.

Diana seguía sin decir nada. Un tipo de mutismo acrítico y aleccionador. Tenía su forma de hacerme creer que mi locura era normal. Que por loca que pudiera estar, todos somos iguales y que el único peligro de la locura normal es no saber lo que estás haciendo ni por qué lo estás haciendo. Con ella jamás me sentía avergonzada. Nunca.

—Lo entiendo, pero no lo soporto. Es una mierda —dije sin levantar la cabeza.

Diana siempre sabía exactamente qué decir: nada.

Seguía con la frente apoyada en las rodillas y me di cuenta de que necesitaba decirlo en voz alta. Toda una década estudiando la vergüenza me había enseñado el valor de hacer lo que era más aterrador y contradictorio: hablar de la vergüenza. Tenía que decirlo en voz alta.

—Estoy muy avergonzada de haber dicho palabras y cosas como éstas. Me siento estúpida, insignificante, desenmascarada, avergonzada,

atemorizada, una impostora descubierta y alguien a quien han pillado pretendiendo ser inteligente.

Después de estas palabras hubo un buen rato más de silencio. Por *supuesto*, yo quería que Pamela se sintiera como una impostora descubierta, así era exactamente cómo me sentía yo. *Nunca escribiré suficientes libros, ni conseguiré suficientes cualificaciones para conseguir el nivel que yo había dado a la palabra «inteligente»: la inteligente del* New Yorker, *la inteligente de las selectas universidades de la costa Este, la inteligente de todas-partes-menos-de-donde-soy.* Ninguna referencia o carta detrás de mi nombre puede cambiar el hecho de que pertenezco a la quinta generación de tejanos con una gramática imperfecta, con la tendencia a decir demasiadas palabrotas cuando estoy cansada o muy alterada y a tener que estar vigilando constantemente lo de arrastrar las vocales y soltar coloquialismos.

Mientras estaba allí sentada, en el incómodo silencio, la primera imagen que se me pasó por la mente fue la aterradora escena de *El silencio de los corderos*[2], en la que Hannibal Lecter le dice al personaje que interpreta Jodie Foster, la agente del FBI Clarice Starling: «Eres muuuy ambiciosa, ¿verdad? ¿Sabes qué me pareces con tu bolso bueno y tus zapatos baratos? Una campesina. Una campesina aseada, una paleta insidiosa, con un poco de gusto. Una mejor alimentación te ha hecho ser más alta, pero sólo te separa una generación de la basura de los blancos pobres, ¿verdad agente Starling? Y ese acento que has intentado ocultar: del más puro Virginia Occidental. ¿A qué se dedica tu padre? ¿Trabaja en las minas de carbón? ¿Apesta a lámpara de carburo?»

Deseaba que Diana dijera algo para arreglarlo un poco. Quería que cazara a Hannibal Lecter y a todos mis *gremlins* y que los hiciera desaparecer. Pero ella jamás intervenía para interferir en mi proceso de vital importancia de sentir algo. Nuestro trabajo consistía en dejar que todo el conocimiento que con tanto esfuerzo había recopilado y que estaba almacenado en mi cabeza llegara hasta mi protegido corazón. Necesitaba espacio para que sucediera eso y si había algo en lo que Diana era una

maestra, era en respetar ese espacio. Ella sabía respetar el espacio que yo necesitaba para sentir. Podía respetar cualquier espacio que yo necesitara para que despotricara, arremetiera contra quien fuera y odiara a la gente. Podía respetar el espacio que necesitaba para que me agotara, fuera imperfecta y estuviera furiosa. Es una artista respetando el espacio de las personas.

Por fin volví a poner los pies sobre el suelo y levanté la cabeza.

—Esto es muy doloroso. Es mucho peor que estar cabreada. Es muchísimo peor que la ira —le dije.

—Sí. Es peor que estar cabreada —me respondió.

Luego guardamos silencio durante otro buen rato.

—Entonces, ¿puede ser un buen instrumento escribir una carta de cabreo? Si queremos descubrir cómo queremos que se sienta otra persona, ¿siempre podemos utilizar lo que descubrimos para comprender cómo nos sentimos nosotros?

En esta fase de nuestra relación, Diana conocía muy bien mi pasión por las fórmulas e instrumentos.

—Cada situación es diferente, pero creo que para ti puede ser una forma muy útil de descubrir cómo te sientes, especialmente cuando estás luchando con el toro.

LA ESTIMACIÓN

No me cabe duda de que el fuego de mis yemas y el pánico a la combustión espontánea eran signos fisiológicos claros de mi emoción. Mi primer momento de caer de bruces en el ruedo de esta historia tuvo lugar cuando leí el correo electrónico de Pamela. No obstante, como en aquellos tiempos no tenía una práctica para levantarme más fuerte tras una caída, opté por la venganza, en lugar de la curiosidad. Mi segundo momento de caer de bruces fue cuando en la sesión con Diana me di cuenta de que mi carta era

un penoso intento de traspasarle mi vergüenza a Pamela. Afortunadamente, esta vez con su ayuda, opté por la curiosidad.

Si he de ser sincera, optar por la curiosidad cuando siento vergüenza es algo que voy a tener que seguir trabajando el resto de mi vida. Se lo dije a mi padre y también le comenté que tendríamos que buscarnos otro refrán de toros. Da gracias a las estrellas de la buena suerte de que no estuvieras participando en esa conversación telefónica. He heredado de él mi predilección por las metáforas y nos pasamos treinta minutos hablando de toros causando estragos en tiendas de porcelana emocional y de conseguir mantenernos sobre el toro de la vergüenza durante ocho segundos para pasar la prueba del rodeo. Al final, dejamos de jugar a ser inteligentes en favor de encontrar algo más práctico.

—¿Qué te parece esto? «Cuando te metes con el toro, el toro se toma un tiempo muerto de treinta minutos» —respondió mi padre.

La respuesta que me dio dice todo lo que necesitas saber sobre nosotros.

—Bueno, chica, no es exactamente lo mismo o no tiene la misma fuerza, pero si puedes meter al toro en el establo mientras pones en orden tus emociones, te ahorrarás muchos quebraderos de cabeza.

LA CONTIENDA

Para llegar al delta y a las enseñanzas básicas tuve que enfrentarme a la vergüenza, la identidad, la crítica y la nostalgia. Una de las razones es la complejidad de la resiliencia a la vergüenza. En libros anteriores hablo de los cuatro elementos de la resiliencia a la vergüenza[3] que descubrí en mi investigación. Me refiero a hombres y mujeres con un alto grado de resiliencia a la misma:

1. Entienden la vergüenza y reconocen qué mensajes y expectativas la desencadenan.

2. Practican la conciencia crítica verificando los mensajes y las expectativas que les dicen que ser imperfecto significa ser inadecuado.

3. Se comunican y comparten sus historias con sus personas de confianza.

4. Hablan de la vergüenza: utilizan la palabra vergüenza, hablan de sus sentimientos y piden lo que necesitan.

En el proceso de verificación de los mensajes que alimentan la vergüenza solemos hurgar en la identidad, las etiquetas y los estereotipos. También hemos de descubrir si las expectativas tienen su origen, como suele ser, en la nostalgia o en la peligrosa práctica de comparar una lucha actual con una versión corregida de «tal como solían ser las cosas».

Lidiar con la identidad

> Adoro el Estado de Texas[4], pero considero esta adoración una perversión inofensiva por mi parte y sólo lo comento con adultos afines.
>
> Molly Ivins

La integración es la esencia del proceso de levantarse más fuerte. Hemos de estar completos para ser auténticos. Para aceptarnos y amarnos tal como somos, hemos de reclamar y volver a conectar con esas partes de nosotros mismos que abandonamos hace años. Hemos de volver a llevar a casa todas esas partes que habíamos abandonado. Carl Jung lo denominó individuación.

El analista jungiano, James Hollis, en su libro *Finding Meaning in the Second Half of Life*[5] (Encontrar el sentido en la segunda mitad de la vida), escribe: «Quizá la contribución más fascinante de Jung sea el concepto de *individuación*, es decir, el proyecto para toda la vida de estar más cerca de la persona integral que se supone que hemos de ser: lo que pretendían los

dioses, no los padres, o la tribu o, sobre todo, ese ego inflado tan fácil de intimidar. Nuestra individuación, a la vez que respeta el misterio ajeno, nos incita a que estemos ante la presencia de nuestro propio misterio y a que seamos más responsables de quienes somos en este viaje al que denominamos nuestra vida».

Uno de los grandes retos de convertirme en mí misma, ha sido reconocer que no soy quien suponía que era o como siempre me imaginaba que sería. Aproximadamente desde los catorce años, siempre había querido deshacerme de mi identidad tejana. Quería ser como Annie Hall. Soñaba con el día en que podría ser una sofisticada intelectual neoyorquina con un *loft* en el SoHo y una cita semanal con un caro analista. Quería ser una erudita con estilo y complicada, por puro esnobismo.

Pues bien, resulta que tengo más en común con Annie Oakley (la tiradora profesional del espectáculo de Buffalo Bill) que con Annie Hall. Soy una malhablada que pertenece a un largo linaje de malhablados por parte de madre. A la nevera la llamo *caja de hielo* y a la encimera, *escurreplatos.* Me eduqué cazando ciervos y practicando el tiro al plato. No entiendo por qué todo el mundo no usa las palabras *tump* (volcar), *fixin'* (estar a punto de hacer algo) y *y'all* (ey, gente). Son muy útiles. (Por qué malgastar el tiempo diciendo «turn and dump» [volcar y desparramar], cuando puedes decir: «Kids! Be careful! Y'all are fixin' to tump those glasses over» [¡Niños! ¡Id con cuidado! ¡Gente vais a tumbar los vasos y a desparramarlo todo!]) Además, decir *y'all* es menos sexista que decir *you guys* (niños). Y como señaló Pamela, puedo arrastrar largo y tendido las vocales.

Una vez recibí un correo electrónico pidiéndome que reconsiderara mi uso de refranes que aludieran al «maltrato animal». Dada mi aprensión y mi poca tolerancia con la violencia, me quedé anonadada. Sin embargo, cuando estaba contando una historia sobre educación parental ante una gran audiencia, por lo visto dije algo así: «No podía conseguir que los niños se vistieran y estaba corriendo por la casa como una gallina decapitada. Al final, cuando Charlie no quería levantar los brazos para que le pusiera la

camisa, le dije: “¡Levanta los brazos ahora mismo, o te despellejo como a un conejo! Llegamos tarde al colegio. Y con eso quiero decir ya!”» He de admitir que es bastante fuerte. Pero, sinceramente, cuando te has educado oyendo expresiones de ese tipo ni siquiera te das cuenta de ello. No lo dices en el sentido literal.

A veces, también recibo correos electrónicos amables. Ninguno alabando mi extraordinaria erudición en el escenario o mi dicción, pero amables de todos modos. Como me pasó en Boise, cuando harta de que el micrófono no dejara de caerse del pie del micro por decimosegunda vez y en un arranque de absoluta desesperación, grité: «¡Que me aspen!», delante de 1.500 personas. Recibí un correo electrónico de una mujer diciéndome: «Me hizo llorar cuando dijo eso. No había oído esa expresión desde que murió mi abuela».

Lenta pero segura, he ido desapegándome de las imágenes de mis fantasías de vivir en Manhattan y he empezado a aceptar a mi verdadero yo. Si estoy ante «la presencia de mi propio misterio», veo una chica que:

Nació en San Antonio.
Estudió en la Universidad de Texas, Austin.
Que se casó en un honky-tonk (bar musical) de cien años de antigüedad en Cibilo Creek.
Que da clases en la Universidad de Houston.
Que ha tenido dos hijos en el Centro Médico de Texas.
Que está criando a sus hijos en Houston.
Que juega en el Texas Hill Country.
Que pasa los veranos pescando en Galveston.
Y que vive un eterno romance con este gran Estado.

Pero también veo las sombras que acechan las colinas y los valles de mi vida y de este Estado. A medida que fui hurgando en mis raíces tejanas en mi intento de integración y de convertirme en esa persona completa que he de llegar a ser, aprendí algo muy importante respecto a la conexión entre mi

capacidad de aniquilación y mi educación. Hay una razón por la que tenemos el lema de «No te metas con Texas».

Desde que somos lo bastante mayores como para tenernos en pie, a la mayoría de las chicas educadas en este Estado se nos enseña lo opuesto a la integración. Se nos educa para que dividamos. Nos enseñan a ser duras y tiernas, pero nunca ambas cosas a la vez. Me enseñaron cosas importantes como cuándo hay que llevar zapatos blancos, a poner la mesa y por qué las familias distinguidas sólo usan carne blanca en su ensalada de pollo. Pero también me enseñaron a escupir, a usar un arma y a jugar al fútbol americano.

No sólo nos enseñan a ser duras y dulces, sino lo que es igualmente importante, también nos enseñan *cuándo* hemos de ser cada cosa. Y al hacernos mayores, las consecuencias de ser duras e independientes cuando se supone que hemos de ser tiernas e indefensas son más graves. En el caso de las jóvenes, las penalizaciones van desde una mirada de aviso hasta apelativos como «marimacho» o «testaruda». Pero a medida que vamos madurando, las consecuencias de ser demasiado asertivas o independientes adquieren una naturaleza más oscura: vergüenza, ridículo, echar la culpa y juzgar.

La mayoría éramos demasiado jóvenes y nos estábamos divirtiendo demasiado como para darnos cuenta de que habíamos traspasado la delgada línea que nos separaba de la «conducta impropia de una dama»: acciones que exigían un doloroso castigo. Ahora, como mujer y madre de un hijo y una hija, puedo decirte exactamente cuándo sucede eso. Sucede cuando las chicas escupen más lejos, lanzan mejor y son capaces de hacer más pases que los chicos. Cuando llega ese día, empezamos a recibir mensajes —sutiles y no tan sutiles— de que es mejor que nos preocupemos de estar más delgadas, de mejorar nuestros modales, de no ser tan inteligentes o pedir demasiado la palabra en clase para no llamar la atención sobre nuestra inteligencia. También hay un día fundamental para los chicos. Cuando les venden la idea de que son superiores. El estoicismo y el autocontrol emocional merece una recompensa, mostrar las emociones merece un

castigo. Ahora la vulnerabilidad es debilidad. La ira se convierte en un sustituto válido para el miedo, que está prohibido.

Creo que sobra decir que aunque esto sirva para mantener las estructuras de poder existentes, las reglas castigan a ambos sexos. Y no son sólo los hombres los que rechazan la integración y refuerzan las reglas; también lo hacen las mujeres. Aunque hay muchas mujeres que luchan por conseguir una forma de vida diferente, sigue habiendo un poderoso núcleo de hermanas que han jurado fidelidad al sistema en el que la dureza y la ternura están tan distanciadas de su coexistencia natural, que ambas sufren una metástasis y se convierten en una versión peligrosa de ellas mismas. La ternura se convierte en ser una lameculos y en agradar a la gente. La dureza se transforma en retorcer pescuezos y decir palabrotas.

Esto son roles y conductas que a muchas nos han enseñado a adoptar, aunque no reflejen quiénes somos realmente en nuestro interior. La política de géneros se parece mucho a bailar. Si alguna vez has visto a una pareja marcándose una polka tejana rápida, podrás hacerte a la idea. El género en sí mismo es una combinación de pasos altamente coreografiados y de compromisos bien ensayados. No importa quién invite al baile, hacen falta dos para bailar el *two-step* (un paso del baile country). Y aunque la música y los movimientos puedan variar de un lugar a otro o según la clase social, los ritmos subyacentes son muy parecidos. Desde Long Island hasta el Silicon Valley, los hombres temen que les tachen de débiles y fingen no tener nunca miedo, sentirse solos, confundidos, vulnerables o equivocados; y las mujeres tienen tanto miedo a que las tachen de desalmadas, imperfectas, exigentes o de fuerza hostil, que fingen que nunca están cansadas, que no son ambiciosas, que nunca se cabrean o incluso que no tienen hambre.

Lidiar con la nostalgia

La nostalgia parece que es relativamente inofensiva, incluso algo que podemos tolerar con un mínimo de tranquilidad, hasta que examinamos las dos raíces griegas de *nostalgia*: *nostos*, que significa «regreso al hogar» y *algos*, que significa «dolor». Es muy tentador idealizar nuestra historia para aliviar nuestro sufrimiento, pero también es peligroso. De hecho, en el caso de mi familia, la seducción de la nostalgia rozó lo letal.

Cuando has sido educada por una pandilla loca de cuentacuentos como me ha pasado a mí, la nostalgia es la moneda de cambio. Asignas cierto carácter poético a aquellos personajes de vidas llenas de vicisitudes y amantes de la juerga, cuyas historias de trifulcas y gamberradas eran legendarias en nuestra familia. Por más veces que escucháramos sus historias, nos encantaban, nos entusiasmaba saber que por nuestras venas corría algo de sangre de forajido. Pero la verdad se interpuso en la nostalgia de estas historias una tarde que me senté a trabajar en uno de mis últimos proyectos de mi programa de máster: un genograma de familia.

El genograma es una herramienta que utilizan los profesionales de la salud de la conducta para rastrear las relaciones y los antecedentes clínicos de un paciente. En los genogramas se utilizan símbolos y líneas complejos que representan el historial clínico y las relaciones socioemocionales entre los miembros de una familia. Me encantan los mapas y las relaciones; así que saqué entusiasmada el papel, afilé los lápices de colores y llamé a mi madre para hablar con ella de nuestro historial clínico familiar. A las dos horas estaba contemplando un mapa que se podía haber titulado: «Penurias, Texas. Población: Familia de Brené».

Contemplando el mapa me di cuenta de que mucho de lo que había sido disfrazado como vicisitudes eran en realidad adicciones y problemas mentales. Sí, había maravillosas historias folclóricas sobre el esfuerzo, el triunfo y la rebelión, pero también había muchas otras de traumas y pérdidas. Recuerdo que hubo un momento durante nuestra conversación en que dije: «¡Por Dios, mamá! ¡Esto da miedo! ¡Qué demonios!» Su respuesta fue: «Sí, lo sé. Yo he vivido muchas de estas cosas».

Me licencié al cabo de dos semanas, el 11 de mayo de 1996. Dejé de beber y de fumar y fui a mi primera reunión de Alcohólicos Anónimos el día 12 de mayo de 1996. No estaba segura de que fuera alcohólica, pero había hecho muchas locuras en mi adolescencia y en la década de los veinte años, así que *no* quería convertirme en un complicado personaje de una historia ajena a la mía o en otra baja por adicción en un genograma ajeno.

En *Los dones de la imperfección* cuento por qué no acabé de encajar en AA y que mi primera tutora me dijo que pensaba que lo mío era un «combinado perfecto de adicciones»: no tenía demasiado de nada, pero suficiente de cada una como para preocuparse. Me sugirió que lo mejor sería que cubriera todos los frentes y que simplemente dejara de beber, de fumar, de hacer de madre de mis hermanas y de comer para consolarme. Seguí su consejo y basta con decir que eso me ha proporcionado mucho tiempo. No he fumado un cigarrillo ni he bebido alcohol en casi veinte años. Me las arreglo mucho mejor en mis relaciones familiares y con lo de la comida —mi verdadera droga por gusto— voy paso a paso, como se suele decir.

En estas dos últimas décadas, me he dado cuenta de que lo que realmente necesito es una reunión de Vulnerables Anónimos: un lugar de reunión para personas a las que les gusta inmunizarse a los sentimientos que provocan la falta de control, nadar en la incertidumbre o el repelús de sentirse al descubierto emocionalmente. Cuando eliminé la nostalgia de mis antecedentes, a fin de desvelar el verdadero trauma que ocultaban muchas de mis historias, empecé a entender por qué en mi familia no hablábamos de las emociones que íbamos incubando. **De todas las cosas que nos arrebatan los traumas, la peor es nuestra voluntad o incluso nuestra capacidad para ser vulnerables. Hemos de reclamarlas.**

A veces, el profundo amor que sentimos por nuestros padres o la lealtad hacia nuestra familia suelen crear una mitología que interfiere en nuestros intentos de superar la nostalgia y ver la verdad. No queremos traicionar a nadie; no queremos ser los primeros en sentir curiosidad, hacer preguntas o poner las historias en tela de juicio. Nos preguntamos: «¿Cómo puedo amar

y proteger a mi familia si estoy lidiando con estas crudas realidades?» Para mí la respuesta a esa pregunta es otra pregunta: «¿Cómo puedo amar y proteger a mi familia si *no* lidio con estas crudas realidades?»

Sabemos que la genética carga el arma y el entorno aprieta el gatillo. Si queremos enseñar a nuestros hijos a que se levanten más fuertes tras una caída, primero hemos de decirles la verdad sobre sus antecedentes familiares. Yo les he dicho a mi hijo y a mi hija: «Puede que beber no sea lo mismo para ti que para tus amigos. Creo que tenéis que saber y entender esto». Tampoco cuento las historias de mis locuras como si fueran batallitas de «los buenos tiempos de antaño». Sí, tengo recuerdos de familia maravillosos e historias de aventuras locas que me encanta compartir, pero en lo que respecta a adicciones, antecedentes clínicos y salud mental, creo que la nostalgia es letal.

Stephanie Coontz, autora de *The Way We Never Were*[6]*: American Families and the Nostalgia Trap* (Tal como nunca fuimos: las familias americanas y la trampa de la nostalgia), pone el dedo en la llaga sobre algunos peligros reales de la nostalgia. «No hay nada de malo en celebrar las cosas buenas de nuestro pasado. Pero los recuerdos, al igual que los testigos, no siempre nos dicen la verdad, toda la verdad y nada más que la verdad. Hemos de examinarlos y cuestionarlos, reconocer y aceptar las incoherencias y los vacíos tanto de los que nos sentimos orgullosos y felices como de los que nos hacen sufrir», escribe.

Tambien sugiere que la mejor forma de verificar la veracidad de nuestras ideas nostálgicas es desvelar y examinar los trueques compensatorios y las contradicciones, que suelen estar profundamente enterrados en todos nuestros recuerdos. Para ello pone el siguiente ejemplo:

> He entrevistado a muchas personas blancas que tienen gratos recuerdos de sus vidas en la década de 1950 y de principios de los sesenta. Los que nunca se cuestionaron esos recuerdos para entender su complejidad, eran los más reacios a los derechos civiles y a los movimientos de liberación de la mujer, porque según ellos destruían el

> mundo armonioso que ellos recordaban. Pero otros se daban cuenta de que sus propias experiencias positivas dependían, en cierta medida, de condiciones sociales injustas o de malas experiencias para los demás. Algunas personas blancas reconocieron que sus recuerdos felices de la infancia incluían tener una criada negra que siempre estaba a su disposición, porque ella no podía atender a sus propios hijos.

Coontz aclara que las personas que lidiaban con su nostalgia no se sentían culpables o avergonzadas de sus buenos recuerdos, por el contrario, indagar en los mismos les ayudaba a adaptarse mejor al cambio. La autora concluye diciendo: «Como individuos y como sociedad, hemos de aprender a ver el pasado en tres dimensiones, antes de poder adentrarnos en la cuarta dimensión del futuro».

Hay una frase en la espléndida película del director Paolo Sorrentino, *La gran belleza*[7], que ilustra el dolor que suele ocultar la nostalgia. Uno de los protagonistas, un hombre que se reconcilia con su pasado a la vez que anhela el amor y encontrar el sentido a su vida actual, pregunta: «¿Qué hay de malo en sentir nostalgia? Es la única distracción que les queda a los que no creen en el futuro». La nostalgia puede ser una distracción peligrosa y fomentar la resignación o la impotencia tras una caída. En el proceso de levantarse más fuerte, se mira hacia atrás para poder seguir avanzando con un corazón integrado y completo.

Lidiar con la crítica

> Para evitar las críticas no digas nada, no hagas nada, no seas nada.
>
> Aristóteles

No todas las críticas son iguales y, desde luego, tampoco tienen la misma intención. Cuando pienso en Aristóteles me imagino a un grupo de filósofos

reunidos en un jardín de olivos conversando sobre el conocimiento y el sentido de la vida. Para mí, la crítica es un desafío razonado, lógico y respetuoso entre hombres y mujeres que comparten la pasión de querer expandir su pensamiento y descubrir la verdad. Los argumentos estrictamente emocionales y personales eran considerados la antítesis de la construcción del conocimiento. La crítica fue una conversación social entre personas que se arriesgaban a defender sus propias ideas y a compartirlas por el bien de la construcción del conocimiento. Para que la crítica sea útil has de involucrarte.

Actualmente, cuando hablamos de crítica nos imaginamos algún mensaje desagradable y malintencionado de algún usuario anónimo de Twitter. Los ataques emocionales personales realizados por gente que no se involucra para resolver el problema no tienen ningún valor para construir o crear nada; sólo son un mero intento de destrozar e invalidar lo que otros están intentando construir, sin aportar nada significativo que pueda sustituir lo que han destruido. Este tipo de crítica generalizada —que yo llamo crítica de los asientos baratos (o disparos de cobardía)— es la razón por la que la cita de Roosevelt «No es el hombre crítico el que importa» llega tan bien a la gente. Para los que estamos intentando vivir en el ruedo —intentando dar la cara y dejarnos ver cuando no tenemos garantía alguna sobre el resultado — la crítica barata es peligrosa. He aquí por qué:

1. Duele. Las cosas realmente crueles que dicen las personas sobre nosotros nos hacen daño. Las personas que ocupan los asientos baratos en la grada tienen entradas de temporada. Son buenas en su labor y pueden herirnos donde más nos duele: en los desencadenantes de nuestra vergüenza. En el caso de las mujeres, atacarán nuestro aspecto, imagen corporal, nuestra labor como madres y cualquier otra cosa que pueda malograr las expectativas de sé-perfecta-y-haz-feliz-a-todos. En el caso de los hombres, se lanzarán directamente a la yugular; es decir, cualquier signo de debilidad o fracaso. Esto es peligroso porque después de unas cuantas heridas, empezamos a menguar y nos convertimos en blancos más difíciles.

Si somos un blanco pequeño es más difícil que nos den, pero también es menos probable que podamos aportar nada.

2. No duele. Recurrimos al viejo tópico: «Me importa una mierda lo que piensen los demás». Deja de importarnos o, al menos, fingimos que no nos importa. Esto también es peligroso. Que no nos preocupe lo que diga la gente encierra su propia trampa. La armadura que hemos de llevar para que el *me importa* sea una realidad es pesada, incómoda y enseguida se queda obsoleta. Si estudias la historia de las armas (como haría cualquier investigadora de la vulnerabilidad a la que le guste la historia) verás una progresión siempre ascendente de armas y estilos de luchas. ¿Te cubres todas las partes de tu cuerpo con una armadura de metal? Vale, empezaremos a luchar con un estoque que pueda penetrar los huecos pequeños. ¿Te cubres esos huecos pequeños? Utilizaremos mazas que pueden *traspasar* tu armadura. No preocuparte por lo que piensen los demás es un engorro y nunca ganarás.

3. Cuando la crítica de los asientos baratos es la más ruidosa y la que prevalece, ésta descarta la idea de que la crítica y los comentarios constructivos pueden y suelen ser útiles. Dejamos de enseñar a las personas cómo pueden aportar críticas y comentarios constructivos y útiles, y como medida de autoprotección, nos cerramos a toda la información entrante. Empezamos a vivir en cámaras con eco, donde nada de lo que hagamos o digamos será cuestionado. Esto también es peligroso.

Cuando dejamos de preocuparnos por lo que piensa la gente, perdemos nuestra capacidad para conectar. Pero cuando nos identificamos con lo que dicen de nosotros, perdemos el valor para ser vulnerables. La solución está en tener muy claro cuáles son las personas cuyo criterio nos va a importar. Quisiera que escribieras en un papelito de dos centímetros por dos los nombres de las personas que realmente te importan. Es un pequeño espacio sagrado. Si tienes más nombres que puedan caber en este trocito de papel, tienes que decidir cuáles escribes. Han de ser las personas que te aman no a pesar de tus imperfecciones y vulnerabilidades, sino precisamente por ellas.

Cuando estás caído de bruces en el ruedo serán las que te ayudarán a levantarte y te confirmarán que la caída ha sido dura y, luego, te recordarán que eres valiente y que volverán a estar allí para sacudirte el polvo la próxima vez que te caigas. También deberías incluir a las personas que son lo bastante valientes para decir: «No estoy de acuerdo» o «Creo que te equivocas», y las que te cuestionarán tu conducta cuando vean que no actúas de acuerdo con tus valores.

Yo llevo mi trocito de papel en el monedero. De este modo, cuando intento entrar en el sistema de Amazon para averiguar la dirección de IP del imbécil que ha dejado un comentario desagradable sobre mí, no sobre el libro, me sirve de recordatorio. *Sí, esto duele. Pero no está en mi lista.* Cuando he de tomar una decisión difícil, en vez de cerrar los ojos e intentar imaginar cómo responderían los que están en los asientos baratos, recurro a alguien de mi lista que me responsabilizará para que siga mis propios principios.

LA REVOLUCIÓN

Después de leer el correo electrónico de Pamela aquel día, me sentí muy avergonzada y asustada. Pero el verdadero dolor lo sentí cuando comparé mi PBM con lo que había aprendido de mis luchas y cuando me di cuenta de que no es que la roca me hubiera caído encima, sino que fui yo la que se metió debajo. Mis enseñanzas clave fueron:

1. Me estaba aferrando a una idea sobre lo que era la talla intelectual, por la que *inteligencia* se definía como todo lo que yo no era y todo lo que mis antecedentes familiares ¡me impedirían ser jamás! Básicamente, mi definición de *inteligencia* era «lo opuesto a mí y a mis orígenes». Toni Morrison escribió: «Las definiciones pertenecen a los definidores[8], no a lo

definido» y yo he aprendido que he de volver a definir lo que creo que vale la pena y asegurarme de que me incluyo en esa definición.

2. He llegado a amarme tal como soy y a amar mis orígenes. Sí, una parte está dura, rota y áspera por los cantos, sin embargo, hay una gran parte que es hermosa y fuerte. Lo más importante de todo es que me ha hecho tal como soy.

3. Me doy cuenta de que soy capaz de adoptar exactamente las mismas conductas que considero impropias e hirientes. Sí, recibí un correo electrónico malintencionado y borde, pero mi propia crueldad me ocasionó más sufrimiento que el que me ocasionó la remitente con su escrito. Ser curiosa está de acuerdo con mis valores. Ser mezquina está fuera de mi integridad.

Recuerdo claramente un día cuando yo era adolescente; estaba sentada con Me-Ma y su amiga Louise escuchando cómo las dos discutían sobre qué pareja de bailarines del *The Lawrence Welk Show* era la mejor. *Lawrence Welk* era un *show* de variedades, donde tocaba una gran orquesta, que se emitía los sábados por la noche y a Me-Ma y a mí nos encantaba. La mayoría de las noches intentábamos aprender los pasos de las nuevas coreografías y bailábamos por la casa en pijama y con nuestras botas camperas. Yo guiaba y Me-Ma se reía. Me-Ma había ganado unos cuantos concursos de polka y creía que no había mejor pareja de baile que Bobby y Cissy, que eran los bailarines más famosos de Welk. Estaba convencida de que eran «pareja en la vida real» y, según Me-Ma , «nada puede superar a una polka bailada por personas enamoradas».

Aquella noche la cena fue una de esas típicas cenas improvisadas de casa de mi abuela: finísimas lonchas de carne de buey secada y ahumada sobre una tostada acompañada de judías verdes de lata, con té helado servido en grandes vasos de plástico de la tienda del restaurante Ace. Al final de la cena, Me-Ma sacó un plato de melamina azul con topos para servir los *petit fours* de la pastelería Johnson, o sea, la mejor de la zona sur de San Antonio.

Curly, el marido de Me-Ma, estaba a pocos metros, en la sala de estar, sentado en su butaca reclinable. Trabajaba de conductor de carretillas elevadoras de horquilla en Pearl Brewery y no tenía mucho tema de conversación, aparte de las noticias del tiempo y algún que otro comentario sobre su horario y si éste le permitía ver los programas de televisión. «Es la hora de *Gunsmoke*», decía. «Esperando que hagan *Hee Haw*.» «Mañana me toca turno temprano, no veré a Carson esta noche.» Mientras Me-Ma , Louise y yo estábamos hablando sentadas alrededor de la mesa de la cocina, él se estaba fumando un cigarrillo y se reía viendo las peleas entre Hoss y Little Joe de la serie *Bonanza*; también tenía un pequeño transistor en su falda. Escuchaba la emisora KBUC de música country, a un volumen lo bastante bajo como para poder oír la televisión, pero lo bastante alto como para no perderse las noticias del tiempo.

Mi abuela se inclinó por encima de la mesa y en voz baja empezó a contarnos a Louise y a mí que a principios de semana Curly había intentado sacar una pila de sillas de jardín plegables del cobertizo trasero, porque había oído que corría algún bicho detrás de la cortadora de césped. Entre ataques de risa y una larga calada a su cigarrillo, susurró: «Hacía un calor infernal ahí fuera y los mosquitos eran grandes como caballos de monta. Pero no me lo quería perder. Me quedé allí mirándole fijamente, mientras él se debatía con las sillas intentando averiguar qué era lo que ocultaban. Era como observar a alguien que está luchando en la oscuridad contra un cerdo engrasado. Hasta que al final apareció una zarigüeya vieja y grande que salió corriendo del cobertizo, entonces Curly empezó a lanzar las malditas sillas plegables por el aire».

Me reí hasta quedarme sin respiración. La historia era divertida, pero lo mejor era que Me-Ma y Louise, literalmente, se estaban partiendo las rodillas de la risa. Corrieron las sillas hacia atrás, separándose de la mesa y se reían como locas dándose palmadas en las rodillas, una y otra vez, hasta que le hubieron sacado todo el jugo a la situación. En medio de ese despiporre, recuerdo que pensé: «Pero, ¿quién dice esas cosas? ¿Quién habla así?»

Poco me imaginaba yo por aquel entonces que la respuesta a esa pregunta acabaría siendo: *yo, yo hablo así*. Pero ahora sé por qué. No sólo fui educada con estos refranes, sino que, curiosamente, también son exactos. No se me ocurre mejor manera de describir cómo se siente una persona que intenta aclararse mental y emocionalmente en lo que atañe *a su identidad* y *a sus orígenes*, que luchar en la oscuridad contra un cerdo engrasado. Nuestras identidades siempre están cambiando y desarrollándose, no son para quedarse estancadas. Nuestros antecedentes nunca serán totalmente buenos o totalmente malos y huir del pasado es la forma segura de quedarse atrapado en ellos. Entonces es cuando nos poseen. El secreto está en aportar luz a la oscuridad: desarrollar la conciencia y el entendimiento.

Sólo porque nosotros sepamos y entendamos algo mentalmente, no significa que no metamos la pata cuando sentimos emociones fuertes. No sabría decir cuántas veces he estado sobre un escenario y he dicho: «Aunque es difícil determinar en qué áreas de nuestra vida sentimos vergüenza, suele ser mucho más doloroso reconocer que todos hemos usado la vergüenza y provocado mucho sufrimiento a los demás». Sin embargo, me han hecho falta experiencias como la que tuve con Pamela y trabajar con Diana para acabar de entender lo peligroso que puede ser sentirte entre la espada y la pared.

Algunas personas, cuando nos sentimos acorraladas entre espadas y paredes emocionales, nos tapamos la cara con las manos y nos escurrimos por la pared hacia abajo hasta llegar al suelo. Sólo queremos escondernos. Unos intentan complacer a la gente para librarse de esa espada que les apunta. Otros lo hacen contraatacando. Lo que importa es que sepamos quiénes somos y cómo solemos responder en estas situaciones. Por más que me repatee la cruda escena de *El silencio de los corderos*, me abrió los ojos al hecho de que unas veces soy la ridiculizada agente Starling y otras, por mucho que me cueste admitirlo, soy la que se merienda el hígado de la gente con «habas y un buen Chianti»[9].

Poco a poco estoy aprendiendo a sobrellevar la tensión que surge de la comprensión de que soy dura y tierna a la vez, valiente y temerosa, fuerte y que se tiene que esforzar, todas estas cosas al mismo tiempo. Estoy trabajando no tener que elegir entre ser la una o la otra y aceptar la plenitud de la autenticidad.

Los papeles que ejerzo en mi vida —pareja, madre, profesora, investigadora, líder, emprendedora— me exigen que desarrolle todas mis facetas. *No podemos estar «totalmente implicados» si hay partes de nosotros que no se dejan ver. Si no vivimos, amamos, educamos o guiamos con todo nuestro corazón integrado y completo, lo estamos haciendo a medias.*

En la nueva historia auténtica que estoy escribiendo sobre mi vida, estoy reconociendo que mi niña de diez años —la campeona del juego de las cuatro esquinas, que también ganó el concurso de tirachinas de su calle— me ha salvado el trasero al menos tantas veces como mi educada científica social. No puedo levantarme más fuerte salvo que reúna a todas mis niñas rebeldes y mujeres caídas en el mismo redil. Las necesito y ellas me necesitan a mí.

Ante la complejidad de nuestros muchos y, a veces, diversos aspectos contradictorios, Walt Whitman escribió: «Soy inmenso[…]contengo multitudes»[10]. Carl Jung, al referirse a la importancia de comprendernos a nosotros mismos, escribió: «Sólo verás con claridad[11] cuando puedas mirar en tu corazón. Quien mira hacia afuera, sueña; quien mira hacia dentro, despierta». Sobre la importancia de comprender tu pasado, amarte a ti mismo y asumir tu propia mierda para poder seguir avanzando, mi padre dice sabiamente: «Has de bailar con quien te ha llevado a la fiesta».

---

1 Daniels, C., Crain, J. T., Jr., DiGregorio, W. J., Edwards, F. L., Hayward, C. F. y Marshall, J. W. (1979), «The Devil Went Down to Georgia», en *Million Mile Reflections*, Epic Records.

---

2 Harris, T. y Tally, T. (1991). *El silencio de los corderos*, dirigida por Demme, J. Orion Home Video.

3 Brown, B. (2007). *I thought it was just me: Women reclaiming power and courage in a culture of shame* Nueva York, Nueva York, Gotham Books. (Edición en castellano: *Creía que sólo me pasaba a mí, pero no es así*, Móstoles, Madrid, Gaia Ediciones, 2013); Brown, B. (2010). *The gifts of imperfection: Let go of who you think you're supposed to be and embrace who you are.* (Edición en castellano: *Los dones de la imperfección: guía para vivir de todo corazón: líbrate de quien crees que deberías ser y abraza a quien realmente eres*, Móstoles, Madrid, Gaia Ediciones, 2012.) Center City, Minn, Hazelden, Brown, B. (2012). *Daring greatly: How the courage to be vulnerable transforms the way we live, love, parent, and lead*, Nueva York, Gotham Books. (Edición en castellano, *Frágil: El poder de la vulnerabilidad*, Barcelona, Ediciones Urano 2013.)

4 Ivins, M. (1994). *Nothin' but good times ahead*, Nueva York, Vintage.

5 Hollis, J. (2005). *Finding meaning in the second half of life: How to finally, really grow up*, Nueva York, Gotham Books.

6 Coontz, S. (1992). *The way we never were: American families and the nostalgia trap*, Nueva York, Basic Books.

7 Sorrentino, P. y Contarello, U. (2013). *The Great Beauty*, dirigida por Sorrentino, P. Indigo Film.

8 Morrison, T. (1988). *Beloved*, Nueva York, Penguin Books.

9 Harris, T. y Tally, T. (1991). *The Silence of the Lambs*, dirigida por Demme, J. Orion Home Video.

10 Whitman, W. (2007). Song of myself. *Leaves of grass, The original 1855 edition*, Ed. Pine, J. T. Mineola, Nueva York, Dover Publications. Primera edición, 1855, por el autor. (Edición en castellano: *El canto a sí mismo*, Barcelona, Ediciones Paidós Ibérica, 2002.)

11 Jung, C. G. (1973). *C. G. Jung Letters, Volume 1: 1906-1950*, eds. Adler, G. y Jaffe, A., trad. Hull, R. F. C. Princeton, Nueva Jersey, Princeton University Press. (Edición en castellano: *Correspondencia*, Madrid, Editorial Trotta, S.A., 2012.)

No existe
MAYOR AMENAZA
PARA LOS CRÍTICOS, LOS CÍNICOS Y
LOS QUE SE DEDICAN A
DIFUNDIR EL MIEDO
que las personas
que estamos **DISPUESTAS A CAERNOS**
PORQUE HEMOS APRENDIDO A
LEVANTARNOS.

Once

LA REVOLUCIÓN

Somos los autores de nuestras vidas.
Escribimos nuestros propios y arriesgados finales.

No uso la palabra *revolución* a la ligera. He aprendido mucho sobre la diferencia entre cambio paulatino y evolutivo y levantamiento revolucionario estrepitoso gracias a los líderes de comunidades y organizaciones que suelen diferenciar entre estos dos tipos de cambio. Lo que me ha quedado claro en las investigaciones que he descrito en este libro es que el proceso de levantarse más fuerte tras una caída puede conducir a una transformación profunda, tumultuosa, innovadora e irreversible. Puede que el proceso conlleve una serie de cambios graduales, pero cuando se convierte en una práctica —una forma de comprometerse con el mundo— no cabe duda de que enciende la llama del cambio revolucionario. Nos cambia a nosotros y cambia a las personas que nos rodean.

En *Los dones de la imperfección*[1] describo esta transformación como una revolución auténtica:

> Un movimiento pequeño, silencioso y que empieza desde lo más bajo, cuando cada uno de nosotros somos capaces de decir: «Mi historia importa porque yo importo». Un movimiento con el que podemos llevar a la calle nuestras caóticas, imperfectas, alocadas, estriadas, maravillosas, desgarradoras, graciosas y alegres vidas. Un

movimiento alimentado por la libertad que sentimos cuando dejamos de fingir que todo está bien cuando no es verdad. Una llamada que sentimos en nuestras entrañas cuando encontramos el valor para celebrar esos momentos de felicidad intensa, aunque nos hayamos autoconvencido de que saborear la felicidad es una invitación al desastre.

Ahora, cuando recuerdo cómo planteé la primera vez el poder y la intención de la palabra *revolución*, me doy cuenta de que sigo completamente comprometida con esa idea. Incluso en 2010, en *Los dones de la imperfección*, escribí:

> La palabra *revolución* puede parecer un poco fuerte, pero en este mundo, elegir la autenticidad y el mérito es un claro acto de resistencia. Elegir vivir y amar con todo nuestro corazón es un acto de desafío. Vas a confundir, cabrear y aterrorizar a mucha gente, incluido tú mismo. Tan pronto estarás rezando para que se detenga la transformación, como rezarás para que nunca termine. También te preguntarás, cómo puedes sentirte tan valiente y tener tanto miedo al mismo tiempo[…] valiente, asustado y muy, pero que muy vivo.

Levantarse más fuerte tras una caída es la fase final de esta transformación.

¡QUE EMPIECE LA REVOLUCIÓN! CUANDO EL PROCESO SE CONVIERTE EN PRÁCTICA

Todas las revoluciones empiezan formulando una visión nueva sobre lo que puede suceder. Nuestra visión es que podemos superar nuestras experiencias de sufrimiento y lucha de un modo que nos permita ser más

auténticos en la vida. No obstante, transformar nuestra forma de vivir, amar, ejercer de padres y madres y trabajar, nos exige que actuemos de acuerdo con nuestra visión: el *proceso* de levantarse más fuerte no es ni de mucho tan poderoso como la *práctica* de levantarse más fuerte. La revolución empieza cuando asumimos y encarnamos la esencia de lo que supone levantarse más fuerte —la gestión de la historia— en nuestra vida cotidiana.

Cuando nos invaden las emociones y lo primero que pensamos es: «¿Por qué estoy tan mal? ¿Qué me está pasando?» o «Mi instinto me dice que pasa algo y que he de sacar mi diario para averiguar de qué se trata», es que ha empezado oficialmente la sublevación. En la introducción he dicho que la integración es la esencia del proceso de levantarse más fuerte tras una caída. El acto último de integración es cuando el proceso de levantarse más fuerte se convierte en una práctica diaria, en una forma de pensar sobre las emociones y nuestras historias. En vez de huir de nuestros PBM, profundizamos en ellos, a sabiendas de que pueden desatar los miedos y las dudas que se interponen en el camino hacia nuestra autenticidad. Sabemos que la contienda no será fácil, pero nos metemos de lleno en ella porque, de hecho, huir es más duro. Vadeamos por el salobre delta, con el corazón y la mente abiertos, porque hemos aprendido que las enseñanzas de las historias de nuestras caídas nos hacen más valientes.

Veamos qué puede hacer la revolución —pasar del proceso a la práctica — por nuestras organizaciones, familias y comunidades.

GESTIÓN DE HISTORIAS EN EL TRABAJO

En los últimos seis capítulos hemos explorado qué implica utilizar como individuo el proceso de levantarse más fuerte tras una caída. Pero ¿qué sucede cuando una organización o un grupo dentro de una entidad sufren un conflicto, un fracaso o una caída? Imagina el abanico de posibilidades si las

organizaciones —corporaciones, pequeña y mediana empresa, escuelas, lugares de culto, agencias de publicidad, bufetes de abogados— integraran el proceso de levantarse más fuerte tras una caída en su cultura de trabajo, proporcionando formación sobre el mismo, a nivel individual y grupal, y creando equipos de gestión de historias. Equipos con la formación necesaria en la utilización del proceso de levantarse más fuerte, para facilitar debates en grupos grandes y pequeños sobre los temas que a éstos les atañen. Hemos descubierto que los temas que mencionamos a continuación son útiles en el entorno de una organización:

1. ¿Cómo podemos abordar este proceso con la mente y el corazón abiertos?

2. ¿Qué emociones experimenta la gente?

3. ¿Cómo podemos escuchar con empatía?

4. ¿Qué necesitamos para sentir curiosidad?

5. ¿Qué historias se monta la gente?

6. ¿Qué nos dice nuestro PBM sobre nuestras relaciones? ¿Sobre nuestra forma de comunicarnos? ¿Sobre nuestra forma de liderar? ¿Sobre nuestra cultura? ¿Sobre qué es lo que funciona y lo que no?

7. ¿Con qué hemos de lidiar? ¿Qué línea de investigación hemos de seguir para entender mejor qué está sucediendo realmente y verificar nuestras conspiraciones y confabulaciones?

8. ¿Cuál es el delta entre los PBM y la información nueva que recopilamos en la contienda?

9. ¿Cuáles son las enseñanzas básicas?

10. ¿Qué hacemos con esas enseñanzas básicas?

11. ¿Cómo integramos las enseñanzas básicas en la cultura de trabajo y cómo podemos utilizarlas al trabajar en nuevas estrategias?

En The Daring Way —la empresa que dirijo— la gestión de la historia es esencial para nuestra cultura. Éstos son los principios básicos de nuestra organización, resumidos en lo que nosotros llamamos las 5 erres:

- **Respeto** por uno mismo, por los demás, por la historia y por el proceso.
- **Rastreo** de las ideas, estrategias, decisiones, creatividad, caídas, conflictos, malentendidos, decepciones, sentimientos heridos y fracasos.
- **Reunirnos** para asumir nuestras decisiones, nuestros éxitos, nuestras caídas, asimilar e integrar nuestras enseñanzas básicas en nuestra cultura de trabajo y en nuestras estrategias, y practicar la gratitud.
- **Recuperar** con la familia, los amigos, el descanso y la diversión.
- **Recurrir** los unos a los otros y a la comunidad con empatía, compasión y amor.

En The Daring Way, nuestra voluntad y capacidad para lidiar con las cosas durante los grandes conflictos, como no haber cumplido con una fecha en un proyecto o una pérdida económica, ha impedido que nos desmoronáramos en los momentos de crisis que tanto miedo provocan en todos los negocios nuevos y en crecimiento; me refiero a esos momentos que te hacen cuestionarte si ha valido la pena tanto esfuerzo. Pero lo que es igualmente importante es que nuestras habilidades para bregar con las situaciones siempre nos han permitido conservar nuestra visión y «guardar las distancias» los unos de los otros. A continuación paso a describir un gran ejemplo de un incidente que tuvimos en The Daring Way mientras yo estaba escribiendo este libro, y de cómo el proceso de levantarse más fuerte nos ayudó a superarlo.

Habían transcurrido dos horas de una reunión del equipo de liderazgo, que se suponía que debía durar tres, y me di cuenta de que no íbamos a poder tratar todos los puntos de la agenda. Revisé rápidamente los temas restantes y pregunté al equipo si podíamos dejar para el final uno de los temas que debíamos tratar hacia la mitad. Unos cuantos asintieron con la cabeza, hubo ruido de papeles y seguimos con otro tema. No había pasado ni un minuto desde que habíamos abordado el siguiente asunto de la agenda, cuando uno de los miembros de mi equipo tomó la palabra.

—He de volver sobre un tema.

Inmediatamente todos nos sentamos erguidos en nuestras sillas, dejamos nuestros bolígrafos y le prestamos toda nuestra atención. *Volver a un tema* en nuestra cultura implica algo serio.

Para nosotros, *volver a un tema* significa «Has ido demasiado deprisa y me gustaría revisar la conversación», «Me gustaría hablar más sobre lo que ha sucedido» o «He de rectificar algo que he hecho o dicho o por no haberme atrevido a dar la cara».

Respiró profundo y habló:

—Sé que se nos está acabando el tiempo, pero cuando has preguntado si podíamos dejar este tema para el final de la agenda, me he montado la historia de que lo estamos cambiando porque ya no es prioritario para nosotros. Y eso me preocupa porque dedico el setenta por ciento de mi tiempo a ese proyecto y si ya no es importante, necesito saberlo.

Para mí no hay mayor bendición que trabajar con personas que son lo bastante valientes y que confían lo suficiente en el equipo como para exponerse de este modo. Nos acababa de mostrar su PBM. No había resentimientos ni miedos escondidos. Él no regresaría a su despacho y cambiaría de tarea sin antes haberlo revisado con el equipo. Simplemente lo dejó caer. Fue un acto audaz y profesional.

—Gracias por tu comentario. Lo he dejado para el final porque es un tema que no podemos tratar superficialmente. Prefiero tener otra reunión mañana que tratarlo hoy por encima —respondí.

—Gracias. Me parece razonable —contestó.

Pero esto no termina aquí. ¿Dónde está el delta? ¿Cuál es la enseñanza básica? La enseñanza básica es que la próxima vez diré: «Necesitamos al menos una hora para tratar el tema de los acontecimientos globales. Vamos a dejarlo para el final y a programar otra hora durante esta semana para dedicarle toda una reunión». Respetar el gran interés y el compromiso de las personas significa respetar los temas de la agenda.

Las conspiraciones y confabulaciones que solemos crear cuando nos faltan datos pueden desgarrar el corazón de las organizaciones. Dejar que

cincuenta empleados se monten cincuenta historias diferentes sobre un enigmático correo electrónico que ha enviado uno de los líderes es un tremendo desperdicio de energía, tiempo y talento. Por el contrario, hemos de poner en práctica un sistema en que la gente pueda ir directamente a sus supervisores y decirles: «Tenemos que hablar sobre ese correo electrónico que trata del nuevo sistema de evaluación». La curiosidad, la comunicación clara, volver sobre un tema y hablar las cosas ha de formar parte de nuestra cultura. Igual que sucede con las personas, cuando las organizaciones asumen sus historias y se responsabilizan de sus acciones, pueden escribir sus nuevos finales. Cuando las niegan, hay quienes siendo ajenos a la misma, como pueden ser los medios de comunicación, se hacen cargo de dicha historia y escriben su propia versión, que quizá llegue a ser la que defina a una organización.

GESTIÓN DE HISTORIAS EN CASA

Como probablemente imaginarás después de leer este libro, Steve y yo siempre estamos lidiando con alguna cosa. Al menos una vez a la semana, uno de los dos necesita decir: «La historia que me estoy montando es…» No exagero cuando afirmo que ha revolucionado la forma en que manejamos nuestros conflictos. Incluso con todos mis conocimientos sobre el poder de las emociones y con todos los años que llevamos juntos, todavía me sorprendo cuando veo la cantidad de discusiones que se intensifican por las películas que nos montamos. Lo que empieza con un pequeño desacuerdo sobre un tema sin importancia, se convierte en una pelea sobre intenciones equivocadas y sentimientos heridos.

La gestión de la historia también está presente en nuestra cultura familiar. Hacemos lo que podemos para dar ejemplo a nuestros hijos, enseñarles el proceso de levantarse más fuertes tras una caída y ayudarles a integrar su práctica en sus vidas. (Para nuestros hijos, el PBM equivale a

PBT o *primer borrador tormentoso*, que nos permite trabajar con la metáfora del tiempo.)

Cuando nuestros hijos se sienten solos, están asustados o cuando están convencidos de que «son los únicos» que no han salido de marcha con un gran grupo de amigos, que no pueden ver cierta película, ir a un concierto o que no están al día de las últimas tecnologías, intentamos despertarles la curiosidad sobre las historias que se están montando. Les animamos a que escriban un diario o incluso a que dibujen.

Practicar la gestión de la historia en esos momentos no sólo les enseña el proceso, sino que casi siempre nos conduce a una experiencia de conexión familiar. Es mucho más eficaz que confiar en el «No me importa si el resto del mundo tiene permiso para ir a ese festival musical, tú no lo tienes. ¿Saltarías de un puente si todo el mundo lo hiciera?» O, lo que es peor, en cuanto a perder el respeto que sienten nuestros hijos por nosotros, confiar en el «Porque yo lo digo».

Cuando les preguntamos a nuestros hijos por sus conspiraciones y confabulaciones, se abre un debate que de otro modo quizá nunca hubiéramos llegado a tener. Por ejemplo, Ellen dice: «Me estoy montando la historia de que estudio mucho, ayudo en la casa y procuro ser responsable, pero sigues sin confiar lo bastante en mí como para dejarme ir a ese festival y probablemente nunca lo hagas». Su PBT nos da la oportunidad de expresarle y reiterarle cuánto confiamos en ella y cuánto la valoramos y de explicarle que no hemos tomado esa decisión basándonos en su conducta, sino en la conducta dudosa de las personas que asisten a él. No importa lo responsables que sean nuestros hijos, cuando hay drogas, alcohol y masas es fácil que se vean metidos en un lío sin querer y se encuentren en situaciones innecesariamente peligrosas.

Asimismo nos brinda la oportunidad de decirle a Ellen que a nosotros también nos gusta mucho la música en directo y que nos encanta que a ella le guste, y de asegurarle que llegará un momento, en un futuro no muy lejano, en que consideremos que es adecuado para ella ir a un festival de música. Ha sido importante para hacerle entender a nuestra hija que

creemos que los niños necesitan un lugar o un tiempo para crecer, para demostrarle que le están esperando nuevas experiencias, privilegios y oportunidades. Le decimos que estamos muy orgullosos de que ella se haya ganado esos privilegios que creemos que son apropiados para alguien de su edad.

Ni se te ocurra pensar que eso va a cambiar su grado de decepción: no es así, pero tampoco es eso lo que pretendemos. No obstante, sí garantiza que aunque no esté de acuerdo con nuestra decisión y esté enfadada con nosotros (algo muy saludable y correcto), al menos no está incubando sentimientos de que no confiamos en ella o que no la respetamos.

Actualmente, con las redes sociales, es fácil que los niños (y los adultos) al ver todas esas fotos perfectamente editadas en Facebook y Twitter, se monten historias sobre lo gloriosa que es la vida de todos los demás y lo aburrida que es nuestra mundana existencia. A veces le hemos preguntado a Ellen: «¿Qué historias te estás montando sobre esas fotos?» Y puede que oigamos: «Todo el mundo que conozco va de juerga esta noche, mientras yo estoy aquí muriéndome de asco con mis deberes de química». Con frecuencia, cuando ya hemos terminado con nuestra discusión, nos enteramos que sus mejores amigas también están en casa estudiando y que, aunque la habían invitado a salir, prefirió quedarse en casa porque quería aprobar el examen. Ésa es la gran diferencia.

Incluso con nuestro hijo Charlie, que tiene diez años, el primer borrador tormentoso funciona de maravilla. Nos cuenta que lo está pasando fatal en la escuela porque es el único que no entiende de qué van las fracciones. Entonces nosotros reconocemos sus emociones y empezamos la estimación con empatía. Luego pasamos a la curiosidad haciendo preguntas. A veces hablo con el profesor, que el 90 por ciento de las veces nos dice: «Es una lección difícil. Está frustrado, pero es perfectamente normal. Es un tema nuevo para todos». Con esta información podemos empezar una charla productiva y ayudarle a encontrar el delta entre la historia que se ha montado sobre su capacidad y la frustración normal que conlleva aprender cosas nuevas.

En esta investigación hay otra lección parental importante. Como ya hemos visto estamos hechos para contar historias, y ante la ausencia de datos recurrimos a las confabulaciones y conspiraciones. Cuando nuestros hijos intuyen que algo no va bien —quizás uno de los progenitores está enfermo o hay problemas económicos— o cuando *saben* que algo va mal —una discusión o una crisis laboral— enseguida se apuntan a rellenar las piezas que faltan de la historia. Y como nuestro bienestar está directamente vinculado a su sentido de seguridad, aparece el miedo, que suele ser el que les dicta la historia. Es importante que les demos toda la información que consideremos apropiada para su capacidad emocional y de desarrollo, y que les proporcionemos un espacio seguro donde puedan hacernos preguntas. Las emociones son contagiosas, y cuando estamos estresados, ansiosos o tenemos miedo, nuestros hijos pueden contagiarse fácilmente de esas mismas emociones. Cuanta más información tengan, menos historias se montarán basadas en el miedo.

GESTIÓN DE HISTORIAS EN NUESTRAS COMUNIDADES

Muchas de mis conversaciones más difíciles han tenido lugar en las aulas de la Facultad para Graduados de Trabajo Social de la Universidad de Houston (FGTSUH), y se han centrado en la raza, el género, la clase social y la identidad/orientación sexual. La UH es uno de los centros de investigación con mayor diversidad de Estados Unidos, y he dado cursos de todo, desde prácticas de investigación, temas de la mujer, el poder de la justicia global y sobre mis propios descubrimientos en las investigaciones. En los últimos diez años, aproximadamente un 25 por ciento de los estudiantes de mis clases eran afroamericanos, un 25 por ciento caucásicos o anglosajones, un 25 por ciento latinos o latinas, un 15 por ciento asiático-americanos y un 10 por ciento de Oriente Próximo. Más o menos, el 20 por

ciento de mis alumnos han sido lesbianas, gays, bisexuales, transexuales o indecisos, y en muchos cursos he tenido intérpretes para sordomudos. Éste es el milagro de la UH, de la FGTS y de Houston. Somos un microcosmo del mundo.

Una gran parte de lo que soy y de mis creencias han fraguado muy hondo gracias a mis experiencias en las aulas. Y aunque las aulas son un tipo de comunidad específica, las conversaciones que mantenemos reflejan los mismos conflictos que pueden presentarse en todas las comunidades: diferencias, miedos, conflictos de prioridades y conflicto de perspectivas. No importa de qué tipo de comunidad se trate, puede ser una asociación de padres de alumnos, una tropa de los Boy Scout o una asociación de vecinos, pero si utilizamos nuestro talento para abordar las conversaciones desagradables, asumimos nuestras emociones y lidiamos con nuestras historias, crearemos conexiones.

En nuestra comunidad de las aulas, cuando manteníamos conversaciones difíciles y casi siempre lacrimógenas, sobre temas como el racismo, la homofobia y el clasismo no decíamos que estábamos gestionando historias, pero ahora me doy cuenta de que eso es exactamente lo que hacíamos. Lo que convierte a una facultad de trabajo social en un laboratorio único para las contiendas es la expectativa de que hemos de tener conversaciones incómodas si queremos que las personas reivindiquen su poder personal y cambien los sistemas. Hace un par de años estábamos procesando un proyecto de artes creativas sobre la vergüenza cuando una joven afroamericana y otra blanca se enzarzaron en una apasionada discusión sobre el estereotipo de la «mujer de color furiosa». Hablamos del sufrimiento, la rabia y los traumas que sentimos cuando usamos etiquetas para explicar nuestros sentimientos y nuestra complejidad.

El año pasado, una estudiante asiático-americana pidió al resto de los alumnos de la clase que respondieran sinceramente qué era lo primero que pensaban cuando alguien les cerraba el paso al hacer un adelantamiento en la autopista de Houston. Un estudiante de color respondió: «Asiático. Sin duda». Una joven latina dijo: «Es una persona mayor». Un estudiante

blanco que estaba alucinado por las respuestas dijo: «Pensaba que todos vosotros estabais más unidos». La voluntad de todos los alumnos de reconocer estas tendencias —algunas de las cuales habían sido inconscientes hasta ese ejercicio— y de sentir curiosidad respecto a su procedencia nos condujo a tener debates transformadores como comunidad.

Otro ejemplo del poder de asumir nuestras historias también tuvo lugar durante una clase en una discusión sobre el privilegio. Les pedí a los alumnos que escribieran su primera respuesta breve a la idea de privilegio: una historia rápida que nos sirviera para debatir. Una de las chicas blancas de la clase escribió: «No me conoces. Vengo de la nada. He trabajado para conseguir todo lo que tengo. No me ha venido por privilegio, soy como tú. Deja de autocompadecerte». Esto condujo a una penosa discusión sobre la verdadera naturaleza de los privilegios no ganados que nada tienen que ver con trabajar duro. Es sobre tener privilegios casi invisibles por el mero hecho de pertenecer a un grupo.

Después de leer un impactante artículo de Peggy McIntosh, sobre el privilegio, cada alumno empezó a revelar qué significaba éste para él o para ella. Un latino habló sobre el sufrimiento que sintió cuando un día su hija volvió de la guardería y le contó que sólo había lápices de colores para los niños blancos, así que su autorretrato no le salió muy bien, porque no se parecía a ella. Una alumna blanca respondió con su propio resumen del privilegio de la raza: «Soy blanca y todo está hecho para mí». Una chica negra respondió: «Iré directa al grano. Puedo estrecharle la mano a mi novio sin tener miedo a que sea violento». Otro alumno dijo: «Soy cristiano. Sé que puedo llevar mi cadena con la cruz a la escuela y nadie me va a llamar terrorista». Un chico blanco dijo: «A diferencia de mi esposa, no tengo miedo de salir a correr temprano por la mañana cuando todavía está oscuro, antes de que haga calor».

Tras escuchar todas sus batallas con sus sufrimientos y privilegios, la chica blanca que escribió: «No me conoces», dijo: «Ya lo entiendo, pero no puedo pasarme la vida fijándome en las cosas negativas, especialmente de las que hablan los alumnos de color e hispanos. Es demasiado duro.

Demasiado doloroso». Y antes de que nadie pudiera decir palabra, se cubrió la cara con las manos y se echó a llorar. En un instante, todos nos sumergimos con ella en el fangoso y oscuro delta. Se secó la cara y dijo: «Oh, Dios mío. Ya lo tengo: puedo elegir preocuparme cuando me va bien, pero no tengo que vivir con esto todos los días».

He elegido utilizar mi aula de trabajo social como ejemplo vivo de la gestión de historias en una comunidad, porque hay mucho sufrimiento y muchos traumas en torno a estos mismos temas, tanto en Estados Unidos como en el resto del mundo. El racismo, el sexismo, la homofobia y el clasismo: son reales y están por todas partes. Y si te detienes a pensarlo, los estereotipos que alimentan el miedo y la discriminación, con frecuencia no son más que primeros borradores de mierda: historias que nos montamos basándonos en nuestra propia falta de conocimiento y experiencia, o historias que nos han transmitido personas que tampoco tenían demasiados conocimientos o comprensión. Para desvelar los estereotipos nos hacen falta la estimación y la contienda; hemos de reconocer que están en juego las emociones, sentir curiosidad y lidiar con las historias.

¿Qué tipo de revolución cambiará esta realidad? Una que vendrá impulsada por miles de conversaciones como las que mis extraordinarios y audaces alumnos tienen cada semestre. Cada una de las historias que nos contamos y que escuchamos es como una llamita de luz; cuando consigamos suficientes, iluminaremos el mundo. Pero no creo que podamos hacerlo sin una historia. No importa de qué comunidad o de qué conflicto se trate, aparentemente la solución y el cambio exigen que las personas asuman, compartan y lidien con sus historias.

Cada parte de la práctica de levantarse más fuerte apunta a estas preguntas: *¿Podemos ceder ante la vulnerabilidad de las emociones y seguir siendo fieles a nuestra verdad? ¿Estamos dispuestos a sentir el malestar inicial de la curiosidad y de la creatividad para ser más valientes en nuestras vidas? ¿Tenemos el valor para lidiar con nuestra historia?* Imagina que las personas se reunieran para hablar de los verdaderos temas que fomentan la desconexión y se plantearan las once preguntas de

levantarse más fuerte. ¿Y si estuviéramos dispuestos a reconocer nuestro sufrimiento y dolor, sin que por ello menospreciáramos el sufrimiento y dolor de los demás? Podríamos levantarnos más fuertes tras una caída todos juntos.

MANIFIESTO DE LOS VALIENTES Y DE LOS CORAZONES ROTOS

No existe mayor amenaza para los críticos, los cínicos y los que se dedican a difundir el miedo que las personas que estamos dispuestas a caernos porque hemos aprendido a levantarnos.

Con heridas en las rodillas y los corazones amoratados; elegimos asumir nuestras historias de lucha, antes que ocultarnos, engañarnos o fingir.

Cuando negamos nuestras historias, éstas nos condicionan.
Cuando huimos de la lucha, nunca nos liberamos.
No le des la espalda a la verdad y mírala a los ojos.

No seremos los personajes de nuestras historias.
Ni villanos, ni víctimas, ni siquiera héroes.

Somos los autores de nuestras vidas.
Escribimos nuestros propios y arriesgados finales.

Nos las arreglamos para sacar amor de un corazón roto.
Compasión de la vergüenza,
gracia de la decepción,
valor del fracaso.

Nuestra fuerza está en dar la cara.
La historia es nuestro camino de regreso a casa.
La verdad es nuestra canción.

Somos los valientes y los corazones rotos.
Nos estamos levantando más fuertes tras una caída.

---

1 Brown, B. (2010). *The gifts of imperfection: Let go of who you think you're supposed to be and embrace who you are*, Center City, Minnesotta, Hazelden. (Edición en castellano: *Los dones de la imperfección: guía para vivir de todo corazón: líbrate de quien crees que deberías ser y abraza a quien realmente eres*, Móstoles, Madrid, Gaia Ediciones, 2012.)

NOTAS SOBRE EL TRAUMA Y LA COMPLICACIÓN DEL DUELO

TRAUMA

Después de haber trabajado con veteranos, personal de servicios de emergencia y supervivientes de tragedias de toda índole, como los atentados de Nueva York del 11-S, y hasta genocidios, creo que el cuerpo y el cerebro almacenan los traumas complicados de un modo que, para disolverlos, con frecuencia se necesita algo más que las herramientas que hemos tratado en este libro: hace falta la ayuda y el apoyo de profesionales especializados en traumas. No obstante, estoy convencida de que el proceso que ha derivado de esta investigación puede ser muy útil conjuntamente con cualquier tratamiento. Pedir ayuda es un acto de valor.

COMPLICACIÓN DEL DUELO

Una caída suele producirnos algún tipo de duelo, aunque sólo se trate de la pérdida de una expectativa o experiencia. Éste fue uno de esos patrones que se erigió claramente en mis datos y que también he podido observar en mi propia vida. Pero la complicación del duelo es algo más y, al igual que el trauma, requiere del apoyo y de la ayuda de un profesional. El Centro para la Complicación del Duelo de la Facultad de Trabajo Social de la

Universidad de Columbia es un lugar extraordinario para las personas que tienen problemas en esta área. Así es como definen y explican qué es una complicación del duelo:

> Una complicación del duelo es un tipo de tristeza profunda y crónica que se apodera de la vida de una persona. Experimentar una tristeza aguda cuando muere alguien es normal, pero una complicación del duelo es diferente. La complicación del duelo es una variante de la tristeza profunda que se apodera de la mente de una persona y no la abandona. Las personas con procesos de complicación del duelo suelen decir que se sienten «estancadas».

Para la mayoría de las personas, el duelo nunca acaba de desaparecer, sino que se queda en un segundo plano. Con el paso del tiempo, la sanación reduce el dolor de la pérdida. Los pensamientos y los recuerdos de los seres queridos están íntimamente interconectados en las mentes de las personas, condicionan su historia y su visión del mundo. Echar de menos a los seres queridos fallecidos puede estar siempre presente en las vidas de las personas que están de duelo, pero no interfiere en su vida a menos que lo suyo se trate de una complicación del duelo. Una tristeza profunda que no desaparece domina la vida de las personas que padecen la complicación del duelo.

El término «complicación» se refiere a los factores que interfieren en el proceso de sanación natural. Estos factores podrían estar relacionados con las características de la persona que está de duelo, con la relación con la persona fallecida, con las circunstancias de la muerte o con lo que sucedió después de la misma.

Aquí también el proceso de levantarse más fuerte tras una caída puede ser útil si estás atravesando una complicación del duelo, pero no suficiente. Hay momentos en que necesitamos ayuda y atrevernos a pedirla es un acto de puro valor.

CÓMO ENCONTRAR A UN PROFESIONAL CUALIFICADO DEL MÉTODO THE DARING WAY

The Daring Way® es una metodología empírica basada en las investigaciones de la doctora Brené Brown. El método ha sido diseñado para trabajar con individuos, parejas, familias, equipos de trabajo y líderes empresariales. Se puede impartir en clínicas, centros educativos y lugares de trabajo.

Durante el proceso, los facilitadores exploran temas como la vulnerabilidad, el valor, la vergüenza y el mérito. Los participantes están invitados a analizar los pensamientos, las emociones y las conductas que les están condicionando e identificar nuevas opciones y prácticas que les acerquen a una forma de vida más auténtica. El objetivo principal es desarrollar habilidades de resiliencia a la vergüenza y prácticas diarias que transformen nuestra forma de vivir, de amar, de educar a los hijos y de dirigir.

Estos profesionales no trabajan para The Daring Way, son terapeutas autónomos o pertenecen a organizaciones y suelen tener formación en diversos modelos de trabajo, incluido el de Brené Brown.

Para encontrar un facilitador diplomado en Daring Way, visita thedaringway.com.

LOS DONES DE LA IMPERFECCIÓN: RESUMEN DE LAS ENSEÑANZAS BÁSICAS

LAS DIEZ DIRECTRICES PARA UNA VIDA AUTÉNTICA

1. Cultivar la autenticidad: descartar lo que piensen los demás.

2. Cultivar la autocompasión: descartar el perfeccionismo.

3. Cultivar un espíritu resiliente: descartar la indiferencia y la impotencia.

4. Cultivar la gratitud y la dicha: descartar la escasez y el miedo a la oscuridad.

5. Cultivar la intuición y confiar en la fe: descartar la necesidad de certeza.

6. Cultivar la creatividad: descartar la comparación.

7. Cultivar la diversión y el descanso: descartar el agotamiento como símbolo de estatus social y la productividad como medio para valorar el mérito propio.

8. Cultivar la calma y la quietud: descartar la ansiedad como estilo de vida.

9. Cultivar un trabajo que tenga sentido: descartar las dudas sobre uno mismo y el «se supone que…»

10. Cultivar la risa, el canto y la danza: descartar el ser una persona formal y «controlarse siempre».

UNA TEORÍA SOBRE VIVIR CON AUTENTICIDAD

1. Amor e integración son necesidades innegables de todos los hombres, mujeres y niños. Estamos diseñados para estar conectados, que es lo que da sentido y propósito a nuestra vida. La ausencia de amor, integración y conexión siempre conduce al sufrimiento.

2. Si dividiéramos aproximadamente a los hombres y a las mujeres que he entrevistado en dos grupos —los que se sienten muy amados e integrados y los que luchan por conseguirlo—, sólo encontraríamos un factor que los separa: los que se sienten dignos de ser amados, que aman y se sienten integrados, simplemente creen que *merecen* amor e integración. Su vida no es mejor ni más fácil, no tienen menos luchas contra las adicciones o la depresión, ni han superado menos traumas, bancarrotas o divorcios, pero en el transcurso de todas estas luchas han desarrollado prácticas que les permiten aferrarse a la creencia de que merecen ser amados, sentirse integrados, e incluso ser felices.

3. Estar convencidos de que somos dignos de algo no sucede porque sí: se cultiva cuando comprendemos que las directrices son opciones y prácticas diarias.

4. La principal preocupación de las personas auténticas es vivir de acuerdo con el valor, el compromiso y un propósito claro.

5. Los auténticos consideran la vulnerabilidad como el catalizador para el valor, el compromiso y un propósito claro. De hecho, la voluntad de ser vulnerables se erigió como el único valor verdaderamente claro que compartían todas las personas —hombres y mujeres— a quienes considero auténticas. Todo lo atribuyen (desde sus éxitos profesionales, hasta sus

matrimonios y sus mejores momentos como padres) a su capacidad para ser vulnerables.

FRÁGIL:
RESUMEN DE LAS ENSEÑANZAS BÁSICAS

LA ESCASEZ: PROFUNDICEMOS EN NUESTRA CULTURA DEL «NUNCA ES SUFICIENTE»

Enseñanza clave: vivimos en una cultura de escasez, en la cultura del «nunca es suficiente».

Lo contrario al «nunca es suficiente» no es la abundancia o «más de lo que jamás pudieras imaginarte». Lo contrario de la escasez es «suficiente» o lo que yo llamo *autenticidad.* Hay las diez directrices de la autenticidad, pero los pilares son la vulnerabilidad y el merecimiento: enfrentarse a la incertidumbre, a exponernos, a los riesgos emocionales y a saber que soy suficiente.

Tras haber trabajado en este tema los últimos doce años y observado los estragos que causaba la escasez en nuestras familias, organizaciones y comunidades, creo que puedo decir que tenemos una cosa en común: estamos hartos de tener miedo. Queremos atrevernos a arriesgarnos. Estamos cansados de que los discursos políticos se centren en «¿Qué hemos de temer?» y en «¿A quién deberíamos culpar?»

DESTERRAR LOS MITOS SOBRE LA VULNERABILIDAD

Enseñanza clave: defino la vulnerabilidad como incertidumbre, riesgo y exposición emocional.

Sí, sentirse vulnerable es la emoción difícil por excelencia, como el miedo, el duelo y la decepción, pero también es el origen del amor, la integración, la alegría, la empatía, la innovación y la creatividad. Cuando nos cerramos a la vulnerabilidad, nos estamos distanciando de las experiencias que dan sentido y un propósito a nuestra vida.

Mito 1: La vulnerabilidad es debilidad.
Mito 2: La vulnerabilidad no va conmigo.
Mito 3: Podemos hacerlo por nuestra cuenta.
Mito 4: La confianza es antes que la vulnerabilidad.

COMPRENDER Y COMBATIR LA VERGÜENZA

Enseñanza clave: la vergüenza debe su poder a que es indescriptible. Por eso le gustan los perfeccionistas: porque es fácil mantenernos con la boca cerrada. Si somos lo suficientemente conscientes de la vergüenza como para nombrarla y hablarle, prácticamente habremos acabado con ella. Es como la exposición a la luz que era letal para los *gremlins*, el lenguaje y la historia iluminan la vergüenza y la destruyen.

EL ARSENAL

Enseñanza clave: de pequeños, encontramos formas de protegernos de la vulnerabilidad, de que nos hicieran daño, humillaran y decepcionaran. Nos pusimos una armadura, utilizamos nuestros pensamientos, emociones y conductas como armas y aprendimos a empequeñecernos, incluso a desaparecer. Ahora, de adultos, nos damos cuenta de que para vivir con valor, propósito y conexión —para ser la persona que queremos ser— hemos de volver a ser vulnerables. Tener el valor para ser vulnerables significa sacarnos la armadura que usamos para protegernos, deponer las armas con las que mantenemos a las personas a distancia, dar la cara y dejarnos ver.

COMPROMISO NEGATIVO: ATRÉVETE A REHUMANIZAR LA EDUCACIÓN Y EL TRABAJO

Enseñanza clave: para reactivar la creatividad, la innovación y el aprendizaje hemos de rehumanizar la educación y el trabajo; necesitamos un COMPROMISO NEGATIVO.

Para rehumanizar el trabajo y la educación hacen falta líderes valientes. Las conversaciones sinceras sobre la vulnerabilidad y la vergüenza son negativas. La razón por la que no mantenemos este tipo de conversación en nuestras organizaciones es porque saca a la luz los trapos sucios. Una vez que contamos con el lenguaje, la conciencia y la comprensión, dar marcha atrás es casi imposible y acarrea graves consecuencias. Todos queremos atrevernos a arriesgarnos. Si tienes alguna idea de cómo ponerlo en práctica, la adoptaremos como nuestra visión. No nos la podrán arrebatar.

CRIANZA AUTÉNTICA: ATREVÁMONOS A SER LOS ADULTOS QUE QUEREMOS QUE SEAN NUESTROS HIJOS

Enseñanza clave: nuestra forma de ser y la forma en que nos comprometemos con el mundo son indicadores mucho más fiables de cómo serán nuestros hijos que nuestros conocimientos sobre crianza. En lo referente a enseñar a nuestros hijos a atreverse a arriesgarse en la cultura del «nunca es suficiente», lo que hemos de preguntarnos no es «¿Lo estamos haciendo bien?», sino «¿Somos los adultos que queremos que sean nuestros hijos de mayores?»

Nuestras historias de mérito «de ser suficiente» empiezan en nuestra primera familia. No cabe duda de que la cosa no termina aquí, pero cuanto aprendemos acerca de nosotros mismos y cómo aprendemos a comprometernos con el mundo de pequeños nos marca un rumbo que nos impulsará a dedicar una significativa cantidad de tiempo en nuestra vida a luchar por reclamar nuestra autoestima, o nos dará esperanza, coraje y resiliencia para nuestro viaje.

Un corazón agradecido

A mi equipo de rebeldes y luchadores: Suzanne Barrall, Barrett Guillen, Sarah-Margaret Hamman, Charles Kiley, Murdoch Mackinnon, Amy O'Hara y Ashley Brown Ruiz: sois el mejor grupo de soñadores, hacedores y gente problemática que he conocido. *Aterrizamos, Murdoch.*

A mi agente, Jennifer Rudolph Walsh y a todo el equipo de William Morris Endeavor, especialmente a Tracy Fisher, Katie Giarla, Maggie Shapiro y Eric Zohn: gracias por vuestra visión, tenacidad y amistad.

A Polly Koch: literalmente, no hubiera podido hacerlo sin ti. Gracias por ayudarme a encontrar mi voz y a aferrarme a ella.

A Julie Grau y Gina Centrello de Random House: agradezco mucho que me invitarais a vuestra casa. Sé cuánto os preocupan las personas y conozco vuestro compromiso de hacer un trabajo significativo. Es un honor.

A Jessica Sindler: éste es nuestro segundo libro juntas y sigo pensando que soy la escritora más afortunada del mundo por trabajar contigo. Gracias.

A todo el equipo de Random House: Debbie Aroff, Maria Braeckel, Kate Childs, Sanyu Dillon, Benjamin Dreyer, Karen Dziekonski, Nancy Elgin, Sarah Goldberg, Leigh Marchant, Sally Marvin, Greg Mollica, Nicole Morano, Loren Noveck, Tom Perry, Erika Seyfried, Laura Van Der Veer, Theresa Zoro: nunca dejaréis de sorprenderme. Gracias por vuestra pasión, seriedad y creatividad.

Siento un profundo agradecimiento por los creativos que comparten su talento y hacen que el mundo sea un lugar más bello y conectado: gracias a los magos de Pixar; Kathleen Shannon, Tara Street, Liz Johnson y Kristin Tate de Braid Creative and Consulting; al desarrollador de páginas de webs,

Brandi Bernoski; Kelli Newman de Newman & Newman; al diseñador y tipógrafo Simon Walker; y al genio de las portadas de libros, Greg Mollica.

Mis agradecimientos al clan del Speakers Office: Jenny Canzoneri, Holli Catchpole, Kristen Fine, Cassie Glasgow, Marsha Horshok, Michele Rubino y Kim Stark: *Chicas sois las mejores. Así de simple.*

A las personas que me inspiran todos los días: Jo Adams, Miles Adcox, Lorna Barrall, Jimmy Bartz, Negash Berhanu, Shiferaw Berhanu, Wendy Burks, Susan Cain, Katherine Center, Marsha Christ, Alan Conover, Ronda Dearing, Andy Doyle, Jessie Earl, Laura Easton, Beverly y Chip Edens, Ali Edwards, Margarita Flores, Liz Gilbert, Cameron y Matt Hammon, Karen Holmes, Alex Juden, Kat Juden, Michelle Juden, Jenny Lawson, Harriet Lerner, Elizabeth Lesser, Susie Loredo, Laura Mayes, Glennon Doyle Melton, Patrick Miller, John Newton, Shauna Niequist, Murray Powell, Joe Reynolds, Rondal Richardson, Kelly Rae Roberts, Gretchen Rubin, Eleanor Galtney Sharpe, Diana Storms, Karen Walrond, Yolanda Williams y Maile Wilson.

Un montón de gracias a mis amigos del alma de HARPO/OWN: Kyle Alesio, Dana Brooks, Jahayra Guzman, Mamie Healey, Chelsea Hettrick, Noel Kehoe, Corny Koehl, Erik Logan, Mashawn Nix, Lauren Palmer, Peggy Panosh, Liz Reddinger, Sheri Salata, Harriet Seitler, Jon Sinclair, Jill Van Lokeren, Sue Yank y Oprah Winfrey.

A Team Red, White, and Blue—#EaglesRisingStrong.

A mis instructores veteranos de The Daring Way: Ronda L. Dearing, John Dietrich, Terrie Emel, Dawn Hedgepeth, Virginia Rondero Hernandez, Sonia Levine, Susan Mann, Cynthia Mulder, Cheryl Scoglio, Doug Sorenson, Eric Williams y Amanda Yoder: me siento muy orgullosa de ser un miembro de este equipo. Vuestro valor hace que el mundo sea más auténtico.

A la comunidad de The Daring Way: ¡gracias por dar la cara, dejaros ver y vivir como valientes!

A mis padres: Deanne Rogers y David Robinson, Molly May y Chuck Brown, Jacobina y Bill Alley, Corky y Jack Crisci: gracias por ser tan

valientes con vuestro amor.

A mis hermanas y hermanos: Ashley y Amaya Ruiz; Barrett, Frankie, y Gabi Guillen; Jason y Layla Brown y Gisel Prado; y Jen, David y Larkin Alley: amor y agradecimiento. Es una aventura maravillosa y salvaje; todos os habéis ganado el derecho a ir de copilotos.

A Steve, Ellen y Charlie: los grandes amores de mi vida. Gracias.

Sobre la autora

Brené Brown, licenciada en trabajo social, es profesora de investigación en la Facultad de Trabajo Social de la Universidad de Houston. Es autora de *Frágil, el poder de la vulnerabilidad* (2012), *Los dones de la imperfección* (2010) y *Creía que sólo me pasaba a mí (pero no es así)* (2007). Es la fundadora y gerente de The Daring Way®, una organización que lleva su trabajo sobre la vulnerabilidad, el valor, la vergüenza y el mérito a organizaciones, escuelas, comunidades y familias. Brené vive en Houston con su esposo Steve y su hija Ellen y su hijo Charlie.

brenebrown.com
Facebook.com/BreneBrown
@BreneBrown


EDICIONES URANO

Redes sociales


http://www.facebook.com/mundourano


http://www.twitter.com/ediciones_urano


http://www.edicionesurano.tv

Presencia internacional



Ediciones Urano Argentina

Distribución papel: http://www.delfuturolibros.com.ar
Distribución digital: http://www.digitalbooks.pro/
Librería digital: http://www.amabook.com.ar
Contacto: info@edicionesurano.com.ar

Ediciones Urano Chile

Distribución papel: http://www.edicionesuranochile.com
Distribución digital: http://www.digitalbooks.pro/
Librería digital: http://www.amabook.cl
Contacto: infoweb@edicionesurano.cl

Ediciones Urano Colombia

Distribución papel: http://www.edicionesuranocolombia.com
Distribución digital: http://www.digitalbooks.pro/
Librería digital: http://www.amabook.com.co
Contacto: infoco@edicionesurano.com

Ediciones Urano España

Distribución papel: http://www.disbook.com
Distribución digital: http://www.digitalbooks.pro/

Librería digital: http://www.amabook.es
Contacto: infoes@edicionesurano.com

Ediciones Urano México

Distribución papel: http://www.edicionesuranomexico.com
Distribución digital: http://www.digitalbooks.pro/
Librería digital: http://www.amabook.com.mx
Contacto: infome@edicionesurano.com

Ediciones Urano Perú

Distribución papel: http://www.distribucionesmediterraneo.com.pe
Distribución digital: http://www.digitalbooks.pro/
Librería digital: http://www.amabook.com.pe
Contacto: infope@edicionesurano.com

Ediciones Urano Uruguay

Distribución papel: http://www.edicionesuranouruguay.com
Distribución digital: http://www.digitalbooks.pro/
Librería digital: http://www.amabook.com.uy
Contacto: infour@edicionesurano.com

Ediciones Urano Venezuela

Distribución papel: http://www.edicionesuranovenezuela.com/
Distribución digital: http://www.digitalbooks.pro/
Librería digital: http://www.amabook.com.ve
Contacto: infoes@edicionesurano.com

Urano Publishing USA

Distribución papel: http://www.spanishpublishers.net
Distribución digital: http://www.digitalbooks.pro/
Librería digital: http://www.amabook.us
Contacto: infousa@edicionesurano.com

ECOSISTEMA DIGITAL

www.edicionesurano.com

NUESTRO PUNTO DE ENCUENTRO

2 AMABOOK
Disfruta de tu rincón de lectura y accede a todas nuestras **novedades** en modo compra.
www.amabook.com

3 SUSCRIBOOKS
El límite lo pones tú, **lectura sin freno**, en modo suscripción.
www.suscribooks.com

DISFRUTA DE 1 MES DE LECTURA GRATIS

1 REDES SOCIALES:
Amplio abanico de redes para que **participes activamente**.

4 QUIERO LEER
Una App que te permitirá leer e **interactuar con otros lectores**.



iOS

