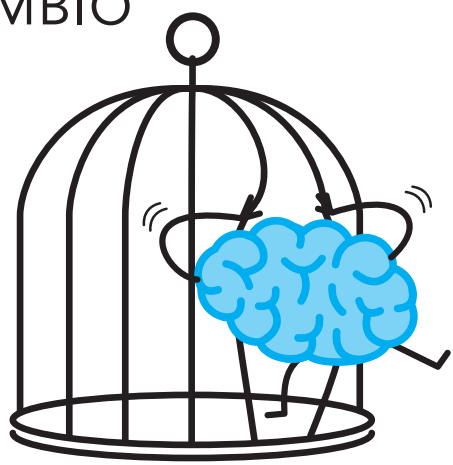
WALTER RISO

EL ARTE DE SER FLEXIBLE

DE UNA MENTE RÍGIDA
A UNA MENTE LIBRE
Y ABIERTA AL CAMBIO



Planeta/Zenith

WALTER RISO

El arte de ser flexible

De una mente rígida a una mente libre y abierta al cambio

Planeta/Zenith

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal). Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

Primera edición: septiembre de 2010
Primera edición en esta presentación: mayo de 2019

© Walter Riso, 2010, 2019
c/o Schavelzon Graham Agencia Literaria / www.schavelzongraham.com
© Editorial Planeta, S. A., 2019
Zenith es un sello editorial de Editorial Planeta, S.A.
Avda. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona (España)
www.zenitheditorial.com
www.planetadelibros.com

ISBN: 978-84-08-20604-0
Depósito legal: B. 9488 - 2019
Fotocomposición: gama, sl.

Impreso en España – *Printed in Spain*

El papel utilizado para la impresión de este libro es cien por cien libre de cloro y está calificado como papel ecológico.

CAPÍTULO 1
TRES TIPOS DE MENTES: RÍGIDA, LÍQUIDA Y FLEXIBLE

> «La función del hombre sabio consiste, sobre todo, en deliberar rectamente... Y delibera rectamente, en el sentido más estricto de la palabra, quien apunta en sus cálculos hacia la más altas actividades abiertas del hombre.»
>
> Aristóteles
> *Ética a Nicómaco*, VI, 7

Las personas tienen formas distintas de relacionarse con la información disponible en sus cerebros. Algunas se apegan a ella y otras son más arriesgadas a la hora de modificarla. Hay quienes de manera testaruda insisten en que poseen la razón cuando objetivamente no es así, y hay quienes reconocen sus errores y simplemente tratan de sacarle provecho a las situaciones nuevas o desconocidas.

Existen mentes que parecen de piedra: inmóviles, monolíticas, duras, impenetrables y *rígidas*, donde la

experiencia y el conocimiento se han solidificado de manera sustancial e irrevocable con el paso de los años. Estas mentes ya están determinadas definitivamente, ya no aprenden nada distinto a lo que saben porque su procesamiento obra por acumulación y no por selección. Creen haber visto la luz, cuando en realidad andan a ciegas vagando por una oscuridad cada vez más alejada de la realidad. Un golpe certero las hace trizas o las resquebraja porque no están preparadas para enfrentarse a los dilemas y las contradicciones respecto a su fuero interno. La mente de piedra no se permite dudar y aborrece la autocrítica. Sus fundamentos son inmodificables e indiscutibles.

Por otro lado, y parafraseando al sociólogo Zygmunt Bauman,[5] hay mentes que podríamos llamar «*líquidas*», que no se interesan por nada y se acomodan a las demandas de la vida sin fijar posiciones de ningún tipo. Mentes sin cuerpo propio, informes, incoloras, sin constancia ni sustancia, indolentes y lejanas a cualquier compromiso: cerebros sin memoria. Pero no se trata de la fluidez del sabio que ha comprendido el constante devenir y se deja llevar, sino que es la negación de la propia existencia. Una indolencia esencial en la que las luces se han apagado para dar paso a un relativismo de mala cepa: nada es verdadero o todo da igual. La mente líquida no tiene de qué dudar y desconoce la autocrítica,

porque no tiene puntos de referencia ni fundamentos claros.

Y también existen las mentes *flexibles*, que funcionan como la arcilla. Poseen un material básico a partir del cual se pueden obtener distintas formas: no son insustanciales como las mentes líquidas, pero tampoco están definidas para siempre como las mentes de piedra. Pueden avanzar, modificarse, reinventarse, crecer, actualizarse, revisarse, dudar y escudriñar en sí mismas sin sufrir traumas. Asimilan las contradicciones e intentan resolverlas. No se aferran al pasado ni lo niegan, más bien lo asumen sin perder la capacidad crítica. La mente de arcilla muestra una fortaleza similar a la que el taoísmo atribuye al bambú: es elegante, erguido y fuerte; es hueco por dentro y, además, receptivo y humilde; se inclina con el viento pero no se quiebra. Para los seguidores de Lao-Tse la suavidad y la flexibilidad están íntimamente relacionadas con la vida, mientras que la dureza y la rigidez están asociadas con la muerte.[6] La mente de arcilla posee fundamentos y principios que dirigen el comportamiento, pero no son inmutables.

La mente de piedra (rígida) choca con la realidad objetiva una y otra vez; la mente líquida pasa por la vida y no sufre impactos; la mente de arcilla (flexible) abraza la existencia de manera equilibrada. Las personas se pueden ubicar a lo largo de un continuo

en el que hallaríamos gente más o menos rígida, flexible o líquida. O en el que veríamos el predominio de un tipo de mente y pequeñas pinceladas de las otras. Más aún, la analogía nos permite la opción de que un tipo de mente se transforme en otro: las piedras pueden derretirse o ablandarse bajo temperaturas extremas, la arcilla puede endurecerse o volverse polvo, y lo líquido puede solidificarse. No obstante, e independientemente de las posibles variaciones, lo que define un tipo específico de mente es el estilo cognitivo o el modo / tendencia relativamente estable de procesar la información de una manera específica. Profundicemos ahora en cada estilo mental.

La mente rígida

El padre de una novia que tuve en mi juventud, un español exiliado por el régimen franquista, juraba que el hombre nunca había llegado a la Luna y que todo era un montaje, porque según la religión que profesaba, «el mundo ya se habría acabado si hubieran llegado a la Luna». El señor no sufría ninguna alteración psiquiátrica. Era una buena persona, amable con la gente y emprendedor. Pero en lo profundo de su aparato mental existía una marcada distorsión de la realidad: *la negación a ver las cosas*

como son. Me pasé algunos años tratando de probarle que la banderita estadounidense realmente estaba clavada en el asteroide. Sin embargo, cada vez que lo intentaba me decía con cierta conmiseración: «¡Vamos, hombre, Walter, no te dejes engañar de esta manera... Tú eres un chaval muy inteligente para que te creas esas patrañas!» Creo que ni siquiera subiéndolo a una nave espacial habría logrado que modificara su punto de vista. El mecanismo básico de las personas rígidas es la resistencia a cambiar cualquiera de sus comportamientos, creencias u opiniones, aunque la evidencia y los hechos les demuestren que están equivocadas. Al tener tan poca variabilidad de respuesta, su capacidad de adaptación es sumamente pobre.

La mente rígida vive en un limbo cómodo, distorsionado y altamente peligroso, donde la verdad ha sido secuestrada en nombre de alguien o algo. *Cómodo*, porque tapa el sol con el dedo y se atrinchera en la lógica del dogmatismo tratando de defender lo indefendible con argumentos simplistas: «Si siempre fue así, será por algo.» *Distorsionado*, porque los procesos de toma de decisión de los sujetos inflexibles están saturados de sesgos y errores cognitivos, de los cuales no suelen ser conscientes. Y *peligroso*, porque cuando las personas rígidas se sienten confrontadas o «acorraladas» con argumentos sólidos se vuelven profundamente irascibles, autoritarias e impositivas.

Los datos disponibles muestran que cuanto más cerrada es la mente, mayor será la probabilidad de enfermedad mental.[7] Sólo a modo de ejemplo, la rigidez psicológica se ha asociado con problemas interpersonales (agresividad, problemas de comunicación, falta de colaboración),[8] trastornos en la infancia (padres y madres rígidos que tienden a generar trastornos de diversa índole en sus hijos),[9] alcoholismo,[10] esquizofrenia,[11] desorden de la personalidad obsesivo-compulsivo,[12] anorexia nerviosa,[13] depresión,[14] rumiaciones cognitivas[15] e ideaciones suicidas,[16] entre otras muchas alteraciones mentales.

En el apéndice A, puede verse el perfil básico de las mentes rígidas, sus creencias centrales, sus pensamientos, sus miedos y sus estrategias de supervivencia.

Algunas desventajas de la mente rígida

Para la gente inflexible es muy difícil alcanzar un estado de paz interior. Incluso, es prácticamente imposible estar cerca de una persona rígida, ya sea nuestra pareja o nuestro compañero o compañera de trabajo o de universidad, y no verse afectado negativamente por él o ella. Asimismo, podría pensarse que las mentes obstinadas deberían llevarse bien

entre sí, pero no es verdad. Cuando dos individuos pétreos se relacionan, casi siempre hay un roce implícito o explícito, aunque estén del mismo lado. Tarde o temprano, hay una escaramuza por el poder decidir quién es el más «duro de matar» o quién es el más fiel a sus creencias. En versión cinematográfica: *Allien vs. Predator*. Algunos de los inconvenientes que conllevan la rigidez y la inflexibilidad son:

- Alto nivel de estrés.
- Baja tolerancia a la frustración: toda mente rígida tiene pataletas.
- Angustia por no tener el control total de las cosas.
- Malas relaciones interpersonales: el autoritarismo y los prejuicios propios de la rigidez generan malestar, rechazo y violencia.
- Dificultades en la toma de decisiones: la persona rígida suele inmovilizarse cuando aparecen los imponderables.
- Déficit en la resolución de problemas: puesto que ven el mundo en una sola dimensión les cuesta generar alternativas de solución.
- Alteraciones laborales, sexuales, afectivas y demás, porque toda persona rígida busca un perfeccionismo inalcanzable.
- Miedo a cometer errores y miedo al cambio.
- Dificultades en su crecimiento personal.

La mente líquida

¿Quién no ha estado alguna vez con alguien que nunca toma partido por nada o que adopta alternativamente posiciones contradictorias sin intentar resolverlas o comprenderlas siquiera? Recuerdo que en cierta ocasión asistí a un seminario con el sociólogo Lipovetsky y, cuando le preguntaron si era de derechas o de izquierdas, respondió tranquilamente: «Depende del día: a veces soy de izquierdas y a veces soy de derechas.» Esa actitud sorprendió a gran parte del auditorio y también a mí. Asumir una actitud flexible no implica ser un barco sin rumbo en medio del océano. Andar a la deriva en cuestiones ideológicas o éticas, sin un camino claro por donde transitar, puede resultar altamente contraproducente para el sujeto e incluso para la sociedad. Imaginemos que un ministro de Economía dijera: «Según mi estado de ánimo a veces soy republicano y a veces demócrata.» ¿Su ministerio tendría éxito? Muy probablemente no. Su política económica sería un fenómeno indescifrable y vaporoso y las protestas irían en aumento. No digo que haya que resolver siempre y a cualquier precio todas las dudas y conflictos en los cuales estamos enfrascados, pero tampoco debemos quedar atrapados necesariamente en ellos y eliminar por arte de magia cualquier proceso de toma de decisión en aras de una comodidad intelectual o emocional.

Ciertas contradicciones son insostenibles *per se*, por ejemplo: un ateo / creyente, un psicópata / defensor de los derechos humanos o un verdugo / amable.

Una de las cuestiones básicas que definen la flexibilidad es precisamente el proceso de búsqueda de información sin temor al cambio. La gente flexible no carece de opiniones; las tiene, pero no son intocables. Es decir, la flexibilidad psicológica se mueve entre el dogmatismo tenebroso de las mentes oscuras y la indolencia haragana de las mentes etéreas. El término medio son las *convicciones racionales y razonadas*: «Tengo ideas, puedo sustentarlas de manera racional y estoy dispuesto a oír seriamente otros puntos de vista.»

Una mente indefinida y apática es una mente voluble y despersonalizada que no es capaz de reconocerse a sí misma. Líquida: que se escapa, que se derrama, que toma la forma del recipiente que la contiene o permanece indefinida e inconsistente. Vacía de toda idea, la mente líquida coquetea con el nihilismo, no fija posiciones ni se compromete.

Comte-Spomville[17] dice sobre el nihilismo:

> «El nihilista es aquel que no cree en nada *(nihil)*, ni siquiera en lo que es. El nihilismo es como una religión negativa: Dios ha muerto, arrastrando con él todo lo que pretendía fundar: el ser y el valor, la verdad y el bien, el mundo y el hombre. Ya no queda otra cosa que

> la nada, en todo caso nada que tenga valor, nada que merezca la pena ser amado o defendido: todo vale lo mismo y no vale nada.» (p. 371)

Porque una cosa es apegarse irracionalmente a las propias creencias como si fueran una verdad absoluta y otra es fluctuar entre los extremos de una indefinición que jamás toma forma. La mente líquida piensa que si todo es relativo, nada vale ni nada es cierto. Repito: una cosa es tener posturas flexibles y otra muy distinta no saber dónde se encuentra uno. En palabras del filósofo Onetto:[18]

> «En resumen, si aceptamos como igualmente legítimas todas las posiciones, su validez, su verdad, podemos ir perdiendo la capacidad de denuncia, de compromiso, de lucha por una convicción.» (p. 109)

De una mentalidad hueca y fofa, nada significativo puede surgir. Tal como afirmaba Lucrecio:[19] «De la nada, nada proviene» *(Ex nihilo, nihil fit)*. Si no hay un núcleo central, no hay producción psicológica y hay muy poco que dar y muy poco que crear. Veamos tres respuestas líquidas a preguntas no líquidas.

A un hombre mayor:
—¿Qué opinas de lo de Irak?

—No sé... Irak... Eso queda muy lejos de aquí... No me compliques la vida...

A una estudiante próxima a graduarse:

—¿Qué opinas del calentamiento global y las implicaciones para las generaciones venideras?

—Algo leí ... ¿Pero eso qué tiene que ver conmigo?... No entiendo...

A un joven conductor de taxi:

—¿Cuál es tu opinión acerca del matrimonio entre homosexuales?

—¡Yo qué sé! ¿Acaso tengo cara de homosexual?

La mente líquida no asume el control de su vida, se deja llevar por la marejada, y por eso es mediocre y trivial. Para los *líquidos* es mejor mimetizarse, diluirse en el conjunto indiferenciado de la población, pasar desapercibido y eludir cualquier responsabilidad. La motivación se convierte en algo tan instantáneo y volátil que el solo hecho de profundizar produce molestia, pero no por miedo a que las ideas los tambaleen (sería el caso del dogmático), sino por simple y llana pereza. Su negligencia está en la omisión, en permanecer ocultos, en no brillar con luz propia.

La mente flexible

Mientras la mente rígida está petrificada y cerrada al cambio y la mente líquida es gaseosa, la mente flexible tiene un cuerpo modificable. No está fija en un punto ni se desliza por cualquier parte sin rumbo, sino que posee una dirección renovable. A la mente flexible le gusta el movimiento, la curiosidad, la exploración, el humor, la creatividad, la irreverencia y, sobre todo, ponerse a prueba. Si la mente obstinada cierra la puerta al mundo para no poner en duda sus estructuras internas y la mente líquida la abre de par en par (aunque sin discernimiento), la mente flexible deja la puerta entreabierta. Lo positivo de la mente rígida es que posee ideas, lo negativo es que se enreda en ellas al pensar que son inmutables y eternas. Lo positivo de la mente líquida es que no pone barreras, lo negativo es la carencia de puntos de vista. La mente flexible mantiene opiniones, tiene creencias y principios, pero está dispuesta al cambio y en pleno contacto con la realidad.

La mentalidad flexible o abierta utiliza el pensamiento crítico como guía de sus decisiones. Se opone al dogmatismo pues es capaz de dudar de sus creencias cuando hay que dudar, es decir, cuando la *lógica* (buenos argumentos) y la *evidencia* (el peso significativo de los hechos) las cuestionan y, por tanto, obligan a examinarlas en serio. Tal como afirman

los psicólogos Peterson y Seligman,[20] podríamos decir que la mente abierta o flexible responde a una *virtud correctiva* que está incluida prácticamente en todos los catálogos de valores, recientes y antiguos, y que se define por el buen juicio, la racionalidad y la apertura a otras opiniones.

¿Y la fe? ¿Existe una fe flexible? Más bien existe una buena fe, según la cual el sujeto sabe por dónde transita, conoce sus fortalezas y debilidades y es capaz de escuchar y convivir con otras filosofías y religiones. La buena fe no es obsesiva sino que busca el término medio de la «razón razonable» y la «creencia creíble», como afirma el teólogo Hans Küng.[21] La buena fe siempre evita los extremos. En uno de sus famosos pensamientos, Pascal nos recuerda que la credibilidad no puede darse por supuesta:[22]

> «El haber oído una cosa no debe nunca constituirse en regla de vuestra fe; al contrario, no debéis creer nada sin colocaros previamente en una situación como si no la hubierais oído nunca. Lo que os debe hacer creer es el consentimiento de vosotros con vosotros mismos y la voz permanente de vuestra propia razón...» (Pensamiento 260.)

Aunque la fe sea un «salto sobre la razón» (Kierkegaard) o una «apuesta» (Pascal), no es inmune a la

duda, porque la certeza no existe en ningún ámbito de la vida, al menos en aquellos de los que no somos místicos. Es conocida la posición asumida por el Dalai Lama cuando afirma: «Si la ciencia demuestra fehacientemente la falsedad de alguna doctrina budista, ésta debe ser modificada en consecuencia.» ¿Habrá mayor apertura que poner a prueba la trascendencia? Siempre he visto a los budistas como *científicos espirituales.* ¿Es respetable la fe? Desde luego; si en su nombre no se violan los derechos humanos, si no es autoritaria, si no quiere imponerse a la fuerza, si no se asume a sí misma como poseedora de la verdad absoluta. En la buena fe la razón no muere, se mezcla con el corazón generando una decisión que implica a todo el ser. Retomando a Hans Küng, la fe podría considerarse como una «decisión que no está probada por la razón, pero sí puede justificarse ante ella».

Vale la pena aclarar que la capacidad de dudar no significa convertirse en un ratón de biblioteca que busca con desesperación la excepción a la regla. Para hacer el amor y disfrutarlo plenamente no necesitamos el último estudio sobre los indicadores bioquímicos del orgasmo. Existe una *duda retardataria*: compulsiva, generalizada y relacionada con profundos sentimientos de inseguridad. Y existe una *duda progresista* asumida por la mente flexible: inspiradora, motivadora y poderosa, que bien calibrada hace a las personas más fuertes y seguras de sí mismas.

Tres principios de la mente flexible

Ser flexible es un arte, una excelencia o una virtud compuesta de, al menos, tres principios: la excepción a la regla, el camino del medio y el pluralismo.

La excepción a la regla

Recuerdo que cierta vez, en pleno vuelo, mi compañera de asiento le pidió a la azafata utilizar el baño de primera clase porque el de turista estaba ocupado y había bastante gente esperando. La razón que esgrimió fue poderosa: estaba embarazada y no se sentía muy bien. Como si fuera un robot, la respuesta de la auxiliar de vuelo se ciñó estrictamente al manual de funciones: «Lo siento, señora, pero ese baño sólo lo pueden utilizar las personas de primera clase.» La mujer insistió con angustia: «¡Por favor, es que estoy muy mal!» La azafata repitió su mensaje mecánicamente: «Usted no pertenece a esa clase.» Yo intervine, tratando de convencerla: «¿Por qué no hace una excepción? Además, ¡el baño de primera está libre!» Su respuesta, una vez más, fue tajante: «No estoy autorizada para hacer excepciones.» En fin, no hubo poder humano que la hiciera cambiar de opinión y considerar que el bienestar de una persona es más importante que la obediencia debida a un reglamen-

to. En realidad, no procesó ninguna opinión distinta a la que estaba ya asentada en su pétrea mente.

¿Cómo habría actuado una persona de mente flexible en esa situación? Habría sopesado lo que estaba en juego, ponderado ventajas y desventajas y analizado los valores implicados (por ejemplo, ¿el bienestar humano es más importante que el reglamento?). Podría pensarse que el miedo a los superiores fue una variable que influyó en las decisiones de la azafata en cuestión; sin embargo, es evidente que uno puede y debe tener un margen para improvisar y enfrentarse a lo inesperado, ya que un manual no puede prever todas las posibilidades (a no ser que se lo considere *sagrado*). Y también es evidente, al menos para mí, que si la empresa en la cual estoy trabajando prioriza las reglas sobre las personas, la renuncia sería la mejor opción o la salida más digna.

Buscar la excepción, la irregularidad de ciertas pautas establecidas, implica contrastar las ideas y humanizarlas. Consiste en poner la certeza en cuarentena. La mente flexible evalúa los principios, criterios o mandatos tratando de definir las fronteras a partir de las cuales dejan de funcionar. Por ejemplo, el valor de la perseverancia requiere de un límite para que no se convierta en fanatismo: hay que aprender a perder. El valor de la modestia / humildad necesita de la autoestima para no caer en la negación del yo. El valor del autodominio requiere

del derecho al placer o a la felicidad si no queremos caer en una apología del autocastigo y los cilicios. La mansedumbre sin dignidad es bajeza o humillación. En otras palabras, la mente flexible tiene en cuenta la norma pero también aquellos factores *complementarios* y *equilibrantes* que la apaciguan.

El siguiente caso hipotético, citado con frecuencia en bioética, muestra con claridad las consecuencias que pueden surgir de un dilema ético en el que la rigidez juega un papel principal. Un farmacéutico está cerrando la farmacia y, en ese preciso instante, llega un hombre angustiado a solicitarle un medicamento porque su hijo tiene un ataque de asma y podría morirse si no se lo administra. El dueño del local mira con parsimonia el reloj que está colgado en la pared y dice: «Lo siento, cierro a las ocho de la noche y son las ocho y un minuto.» El hombre alega que no hay otra farmacia abierta a esa hora y que si no le vende el medicamento, su hijo morirá. La respuesta del farmacéutico es terminante: «¿No me ha entendido, señor? Ya he cerrado.» El hombre, al borde de un ataque de nervios, le suplica, le pide que se ponga en su lugar y que piense en su hijo... Pero el otro se pertrecha tras la puerta, cierra con llave, apaga las luces y se retira al interior del local. Independientemente de la irracionalidad del farmacéutico, lo que me interesa señalar es su incapacidad para crear alternativas de solución cuando las pautas

prefijadas no funcionan. La interrogación salta a la vista: ¿no podría cerrar el local cinco minutos más tarde? La historia termina con el padre del niño rompiendo el cristal y penetrando con furia en la farmacia para llevarse el medicamento a la fuerza. La pregunta que surge es evidente: ¿qué tipo de falta es más censurable?, ¿penetrar en una propiedad privada sin autorización y robar un medicamento (sancionado por la ley) o dejar morir a un enfermo porque su padre llegó un minuto tarde (sancionado por la moral)? No todo lo legal es ético, ni todo lo ético es legal. Obviamente, no estoy sugiriendo que se deba violar la ley cada vez que queramos. Simplemente, intento mostrar las consecuencias de no tener en cuenta las excepciones. Vale la pena señalar que en las encuestas realizadas sobre este caso en particular, la mayoría de los encuestados suelen estar de acuerdo con la actitud del padre.

El camino del medio

Cuando estaba en bachillerato, el profesor de geometría descriptiva era el ogro del colegio. Cada examen era una tortura porque el 95 por ciento de los alumnos suspendían. Un día, uno de mis compañeros de curso decidió hacerle frente y decirle que su evaluación no era fiable, ya que si fallaban tantos alumnos,

podía estar pasando una de las siguientes cosas: que el nivel de exigencia era extremo o que las explicaciones que daba el profesor eran insuficientes. De hecho, creo que cualquier persona que haya ejercido la docencia con un criterio razonable sabe que, si nadie aprueba un examen, hay que revisar los procedimientos didácticos utilizados. Pero el profesor en cuestión tenía otra teoría: «Lo único que demuestran los malos resultados obtenidos es que éste es un curso de imbéciles.» El hombre vivía en el mundo de los autoritarios y jamás aceptó revisar su estilo pedagógico. En realidad, si alguien opinaba algo en contra de sus criterios de inmediato se sentía ofendido y comenzaba a sancionar indiscriminadamente a los disidentes. Nunca comprendí por qué el colegio dejaba ejercer a semejante personaje.

¿Cómo habría actuado una persona flexible en su lugar? Pues la solución habría sido muy sencilla: calibrar el nivel de exigencia y revisar el sistema de evaluación (después de todo, la tenebrosa idea de que «la letra con sangre entra» no es otra cosa que la manifestación de un sadismo pedagógico que sólo conduce al odio y a la deserción escolar). Entre la demanda irracional (metas educativas inalcanzables) y la complacencia irresponsable (metas educativas pobres), existe un término medio en el que las exigencias son moderadas y congruentes con las capacidades reales de los estudiantes. Entre la filosofía *nerd* (según

Wikipedia, este término designa a un estereotipo de persona abocada por completo al estudio y la labor científica, informática e intelectual) y la dejadez, hay una forma comprometida de estudio en la que la salud mental sale bien parada. Una mente flexible habría sido humilde y habría pensado más en el bienestar de los estudiantes que en ganar la partida de manera arrogante.

Vale la pena señalar una vez más que la flexibilidad no es un «estado de la mente» sino un proceso dinámico de observación y autoevaluación permanente. Lo que intenta la mente flexible es establecer una carretera por donde transitar con moderación sin asfixiarse ni darse contra las paredes. La búsqueda del camino del medio se visualiza en prácticamente todas las personas que han dejado sus huellas en las distintas tradiciones filosóficas y espirituales: «camino del medio» (Buda),[23] «armonía» (Confucio),[24] «equilibro dinámico» (Lao-Tse),[25] «*prudentia*» (Tomás de Aquino)[26] o «*phronesis*» (Aristóteles).[27]

¡Pero incluso el camino del medio tiene excepciones! Aristóteles enseñaba que algunas actuaciones son en sí mismas malas o dañinas y no admiten puntos intermedios.[28] ¿Cuál sería el término medio de un violador?, ¿violar sólo un poco? Hay *vicios* que sólo permiten su erradicación, ya que no es posible establecer virtud alguna en su ponderación. ¿Cómo ser menos asesino, menos torturador, menos esclavo?

Cuentan que un hombre estaba poniendo flores en la tumba de su esposa cuando vio a un anciano chino colocando un plato de arroz en otra tumba. El hombre se dirigió al chino y le preguntó: «Disculpe, señor, ¿de verdad cree usted que el difunto vendrá a comer arroz?». «Claro, —respondió el chino—: Cuando el suyo venga a oler las flores.»

Una mente flexible quizá habría sentido cierta curiosidad y habría realizado una pregunta menos irónica. Por ejemplo: «Discúlpeme, señor, ¿por qué pone un plato con arroz? No conozco esa costumbre y me gustaría saber más al respecto, si no le molesta.» No es fácil ponerse en el lugar del otro, sobre todo en una cultura que promueve el egocentrismo en todas sus formas.

La mente flexible sabe responder y es sensible a otros puntos de vista, sin verse necesariamente en la obligación de aceptarlos. Incluye a los demás, viaja hacia ellos intentando averiguar sus fundamentos y sus creencias. Pero este viaje sólo es posible si se hace con humildad, sin la vanidad del que se las sabe todas.

En el apéndice B, puede verse el perfil básico de las mentes flexibles, sus creencias centrales, sus pensamientos, sus miedos y sus estrategias de supervivencia.

Mentes rígidas «versus» mentes flexibles

Una buena manera de comprender las diferencias entre las mentalidades cerradas y abiertas es analizar sus respectivas polaridades. En los siguientes capítulos confrontaré las características de las mentes rígidas y las de las mentes flexibles y analizaré sus consecuencias en la vida cotidiana. Utilizaré las aportaciones de la literatura científica más reciente sobre el tema [29] y tendré en cuenta sus implicaciones en áreas afines, como es el caso de la resistencia al cambio.[30]

Cuando estudiamos la estructura interna de una mente rígida, encontramos una serie de esquemas o rasgos relativamente estables que la definen. Señalaré los más signficativos:

- Dogmatismo
- Solemnidad / amargura
- Normatividad
- Prejuicio
- Simplicidad
- Autoritarismo

← MENTES RÍGIDAS

En consecuencia, el pensamiento rígido que se desprende de ellas será: dogmático (quiere imponer su doctrina), solemne (amargado y circunspecto), normativo (conformista y apegado a las reglas), con

prejuicios (odio y discriminación), simple (superficial) y autoritario (abuso del poder).

Por el contrario, la estructura interna de una mente flexible estará definida por esquemas o rasgos opuestos a los señalados para una mente rígida:

- Análisis crítico
- Humorismo / lúdica
- Inconformismo
- Imparcialidad
- Complejidad
- Pluralismo

← MENTES FLEXIBLES

En consecuencia, el pensamiento flexible que se desprende de ellas será: crítico, lúdico, inconformista, imparcial, complejo (holístico) y pluralista.

Como veremos en los capítulos siguientes, es posible construir un pensamiento flexible y contribuir a que nuestras mentes sean menos dogmáticas.