

Inteligencia social

Daniel Goleman

Editorial Kairós. Barcelona 2006

ISBN: 978-84-7245-630-3

Esta obra está protegida por el derecho de autor y su reproducción y comunicación pública, en la modalidad puesta a disposición, se ha realizado en virtud del artículo 32.4 de la Ley de Propiedad Intelectual. Queda prohibida su posterior reproducción, distribución, transformación y comunicación pública en cualquier medio y de cualquier forma.

Título original: SOCIAL INTELLIGENCE

© 2006 by Daniel Goleman

© de la edición en castellano:
2006 by Editorial Kairós S.A.

Primera edición: Octubre 2006
Cuarta edición: Junio 2007

I.S.B.N.-10: 84-7245-630-7
I.S.B.N.-13: 978-84-7245-630-3
Depósito legal: B-32.551/2007

Fotocomposición: Grafime. Mallorca 1. 08014 Barcelona
Impresión y encuadernación: Romanyà-Valls. Verdaguer, 1. 08786 Capellades

Todos los derechos reservados. No está permitida la reproducción total ni parcial de este libro, ni la recopilación en un sistema informático, ni la transmisión por medios electrónicos, mecánicos, por fotocopias, por registro o por otros métodos posibles presentes o futuros, sin la autorización previa y por escrito de los titulares del copyright.

ello es que, por cada hora que la gente pasa en Internet, el contacto personal con amigos, colegas y familia disminuyó 24 minutos. Como dice Norman Nie, director del Stanford Institute for the Quantitative Study of Society y especialista en estudios sobre Internet: «Nadie puede recibir un abrazo o un beso a través de Internet».¹²

LA NEUROCIENCIA SOCIAL

Este libro desvela hallazgos muy reveladores sobre el nuevo campo de la neurociencia social. Cuando emprendí la investigación necesaria para escribirlo, desconocía la existencia de este campo, pero no tardaron en llamarme la atención un artículo aquí y una noticia allá señalando la existencia de una comprensión científica más exacta de la dinámica neuronal que subyace a las relaciones humanas:

- A diferencia de lo que ocurre en las demás especies, en el cerebro humano se ha descubierto una gran abundancia de una nueva clase de neuronas, las llamadas células fusiformes, que funcionan con mayor rapidez que las demás y operan cuando nos vemos obligados a tomar decisiones sociales repentinas.
- También se ha descubierto recientemente la existencia de una variedad diferente de neuronas cerebrales, las “neuronas espejo”, que registran el movimiento que otra persona está a punto de hacer y sus sentimientos y nos predisponen instantáneamente a imitar ese movimiento y, en consecuencia, a sentir lo mismo.
- Cuando los ojos de una mujer atractiva miran directamente a un hombre al que encuentran atractivo, el cerebro de éste segrega dopamina, un inductor de placer, cosa que no sucede cuando mira en otra dirección.

Cada uno de esos descubrimientos nos proporciona una instantánea del funcionamiento de lo que ha terminado denominándose “cerebro social”, es decir, de los circuitos neuronales que operan

mientras estamos relacionándonos. Ninguno de ellos, aisladamente considerado, nos cuenta la historia completa pero cuando los contemplamos en conjunto, esbozan el perfil distintivo de una nueva disciplina.

Poco después de enterarme de esos descubrimientos conocí el hilo que los conecta cuando casualmente me enteré de que, en 2003, se había celebrado en Suecia un congreso científico sobre “neurociencia social”.

Buscando los orígenes de la expresión “neurociencia social” descubrí que habían empezado a usarlo en los años noventa los psicólogos John Cacioppo y Gary Berntson, a quienes bien podemos considerar como los profetas de esta nueva ciencia.¹³ En una reciente entrevista con Cacioppo, éste me recordó que «los neurocientíficos se mostraban muy reacios a estudiar lo que sucede más allá del cráneo, porque la neurociencia del siglo XX creía que la conducta social era demasiado compleja».

«Hoy en día —añade Cacioppo— estamos en condiciones de empezar a dar sentido al modo en que el cerebro moviliza nuestra conducta social y en que el mundo social influye en nuestro cerebro y en nuestra biología.» Actualmente director del Center for Cognitive and Social Neuroscience de la Universidad de Chicago, Cacioppo ha sido testigo de excepción de un cambio que ha acabado convirtiendo a este dominio en uno de los temas candentes de la ciencia del siglo XXI.¹⁴

El nuevo campo ya ha empezado a dar sus frutos y nos ayuda a resolver algunos de los rompecabezas que tanto han desconcertado a los científicos. Las primeras investigaciones dirigidas por Cacioppo, por ejemplo, pusieron de relieve que, cuando nos hallamos en una relación tensa, la tasa de hormonas del estrés aumenta hasta niveles que resultan dañinos para algunos de los genes que controlan la producción de células que deben enfrentarse a los virus. Hasta entonces, la ciencia había soslayado el estudio de los caminos neuronales de los problemas de relación, que ha acabado convirtiéndose en uno de los principales focos de interés de la nueva neurociencia social.

El aspecto más emblemático de la investigación realizada en este nuevo ámbito es el que está congregando a psicólogos y neurocientíficos en torno a la RMN funcional (o RMNf [resonancia

magnética nuclear funcional]), un aparato de imagen cerebral que, hasta el momento, sólo se empleaba para el diagnóstico clínico en el entorno hospitalario. La RMN utiliza imanes muy potentes (que ha llevado a los internos a denominar genéricamente “imanes” a estos aparatos, como cuando dicen: «En nuestro laboratorio tenemos tres imanes») para obtener una imagen extraordinariamente detallada del cerebro. La RMNf emplea grandes ordenadores con el fin de obtener el equivalente de un vídeo que muestra las regiones cerebrales que se activan durante una determinada interacción como, por ejemplo, escuchar la voz de un viejo amigo. Esa investigación está empezando a proporcionarnos respuestas a preguntas tales como: ¿Qué sucede en el cerebro de la persona que contempla a un ser querido, que está atrapado en el fanatismo, o que busca la estrategia más adecuada para ganar un determinado juego?

El cerebro social consiste en el conjunto de los mecanismos neuronales que orquestan nuestras interacciones... la suma de los pensamientos y sentimientos que tenemos acerca de las personas con las que nos relacionamos. Los datos más novedosos y reveladores al respecto indican que el “cerebro social” tal vez sea el único sistema biológico de nuestro cuerpo que nos conecta con los demás y se ve, a su vez, influido por su estado interno.¹⁵ Como sucede con otros sistemas biológicos, desde las glándulas linfáticas hasta el bazo, regula su actividad en respuesta a señales que emergen dentro de nuestro cuerpo y no van más allá de nuestra piel. En este sentido, la sensibilidad general de los senderos neuronales de nuestro cerebro es realmente excepcional. Por esta razón, cada vez que nos relacionamos cara a cara (o voz a voz o piel a piel) con alguien, nuestro cerebro social también se conecta con el suyo.

La “neuroplasticidad” del cerebro explica asimismo el papel que desempeñan las relaciones sociales en la remodelación de nuestro cerebro, lo que significa que las experiencias repetidas van esculpiendo su forma, su tamaño y el número de neuronas y de conexiones sinápticas. De este modo, la reiteración de un determinado registro permite que nuestras relaciones clave vayan moldeando gradualmente determinados circuitos neuronales. No es de extrañar por tanto que, sentimos crónicamente maltratados y

enfadados, o, por el contrario, emocionalmente cuidados por una persona con la que pasamos mucho tiempo a lo largo de los años, acabe remodelando los senderos neuronales de nuestro cerebro.

Estos nuevos hallazgos ponen de relieve el impacto sutil y poderoso que sobre nosotros ejercen las relaciones. Y aunque estas novedades puedan resultar desagradables, en el caso de que tiendan hacia lo negativo, también implican que el mundo social nos proporciona, en cualquier momento de nuestra vida, una oportunidad de curación.

Desde esta perspectiva, pues, el modo en que nos relacionamos cobra una importancia anteriormente insospechada.

¿Qué significa, por tanto, a la luz de todos estos nuevos descubrimientos, ser socialmente inteligente?

ACTUAR SABIAMENTE

En torno a 1920, poco después de la primera explosión de entusiasmo que despertó el nuevo test del CI [cociente de inteligencia], el psicólogo Edward Thorndike definió, por vez primera, la “inteligencia social” como «la capacidad de comprender y manejar a los hombres y las mujeres», habilidades que todos necesitamos para aprender a vivir en el mundo.

Pero esa definición deja abierta la posibilidad de concluir que la manipulación es el rasgo distintivo del talento interpersonal.¹⁶ Aun hoy en día existen algunas descripciones de la inteligencia social que no diferencian con claridad las aptitudes del embaucador de los actos genuinamente afectuosos y socialmente enriquecedores.

La capacidad de manipular a los demás no tiene, en mi opinión, nada que ver con la inteligencia social, porque únicamente valora lo que sirve a una persona a expensas de las demás. Conveniría, por tanto, considerar la “inteligencia social” en un sentido más amplio, como una aptitud que no sólo implica el *conocimiento* del funcionamiento de las relaciones, sino *comportarse* también inteligentemente *en* ellas.¹⁷

De este modo, el campo de la inteligencia social se expande desde lo unipersonal hasta lo bipersonal, es decir, desde las ha-

bilidades intrapersonales hasta las que emergen cuando uno se halla comprometido en una relación. Esta ampliación del interés va más allá de lo individual y tiene también en cuenta lo que sucede en el ámbito interpersonal... y ver más allá también, obviamente, del interés en que las cosas les vayan bien a los demás por nuestro propio beneficio.

Esta visión más expandida nos lleva a incluir en la inteligencia social capacidades como la empatía y el interés por los demás que enriquecen las relaciones interpersonales. Por ello, en este libro tengo en cuenta una segunda definición más amplia que Thorndike también propuso para nuestra aptitud social, es decir, la capacidad de «actuar sabiamente en las relaciones humanas».¹⁸

La receptividad social del cerebro nos obliga a ser sabios y a entender no sólo el modo en que los demás influyen y moldean nuestro estado de ánimo y nuestra biología, sino también el modo en que nosotros influimos en ellos. En realidad, una de las formas de valorar esta especial sensibilidad consiste en considerar el impacto que los demás tienen en nosotros y el que nosotros tenemos en sus emociones y en su biología.

La influencia biológica pasajera que una persona ejerce sobre otra nos sugiere una nueva dimensión de la vida bien vivida: comportarnos de un modo que resulte beneficioso, aun a nivel sutil, para las personas con las que nos relacionamos.

Esta visión arroja una nueva luz sobre el mundo de las relaciones y nos obliga a pensar en ellas de un modo radicalmente diferente, porque sus implicaciones tienen un interés que va mucho más allá del ámbito exclusivamente teórico y exigen una revisión del modo en que vivimos.

Pero, antes de explorar estas grandes implicaciones, conviene volver al comienzo de esta historia y ver la sorprendente facilidad con la que nuestros cerebros se relacionan e intercambian emociones como si de un virus se tratara.

1. LA ECONOMÍA EMOCIONAL

Cierto día que llegaba con retraso a una reunión en el centro de Manhattan y, que andaba buscando un atajo, me metí en el patio interior de un rascacielos, con la intención de salir por una puerta que había divisado al otro lado y adelantar así unos minutos.

Pero, en el mismo momento en que entré en el vestíbulo del edificio y me encontré ante una fila de ascensores, apareció súbitamente un guarda jurado que, moviendo los brazos, me gritó: «¡Usted no puede estar aquí!».

—¿Por qué? —pregunté, sorprendido.

—¡Porque ésta es una propiedad privada! ¡Es una propiedad privada! —gritó, notablemente agitado.

Entonces me di cuenta de que había entrado en una zona de acceso restringido que no estaba adecuadamente señalizada.

—No me hubiera equivocado —sugerí, en un débil intento de infundir un poco de razón— si en la puerta hubiera una señal que dijese «Prohibida la entrada».

Pero mi comentario no sirvió de nada, sino que le enfureció todavía más.

—¡Fuera! ¡Fuera! —gritó.

Entonces me marché, inquieto, mientras su ira siguió reverberando en mis tripas durante varias calles.

Cuando una persona vomita sobre otra sus sentimientos negativos —mediante explosiones de ira, amenazas u otras muestras de indignación o desprecio— activa en ella los mismos circuitos por los que discurren estas inquietantes emociones, un hecho cuya consecuencia neurológica consiste en el contagio de esas mismas emociones. Porque hay que decir que las emociones in-

tensas constituyen el equivalente neuronal de un resfriado y se “contagian” con la misma facilidad con que lo hace un rinovirus.

El subtexto emocional en el que se halla inserta cualquier interacción permite que, independientemente de lo que hagamos, el otro se sienta un poco (o un mucho) mejor o un poco (o un mucho) peor, como me sucedió a mí en el caso con el que iniciábamos este capítulo. Por otro lado, la inercia del estado de ánimo perdura, a modo de rescoldo emocional —o, en mi caso, de incendio emocional—, bastante más allá de la conclusión del encuentro.

Estas transacciones táctas conducen a lo que podemos considerar como una especie de economía emocional, es decir, el balance de ganancias y pérdidas internas que experimentamos en una determinada conversación, con una determinada persona o en un determinado día. Por eso, el saldo de sentimientos que hacemos intercambiado determina, al caer la noche, la clase de día —“bueno” o “malo”— que hayamos tenido.

Esta economía interpersonal impregna cualquier interacción social que vaya acompañada de una transferencia de sentimientos..., es decir, casi siempre. Son muchas las versiones que asume esta especie de judo interpersonal, pero todas ellas se reducen a la capacidad de transformar el estado de ánimo de los demás, y viceversa. Cuando le hago fruncir el ceño, evoco en usted la preocupación y, cuando usted me hace sonreír, me siento feliz, en un intercambio oculto en el que las emociones pasan de una persona a otra, esperanzadoramente, con las mejores intenciones.

Una de las desventajas del contagio emocional sucede cuando nos vemos obligados a vivir un estado negativo por el simple hecho de hallarnos en el momento equivocado y con la persona equivocada, como me sucedió a mí al convertirme en víctima involuntaria de la ira de ese guarda jurado. De este modo, las explosiones emocionales pueden convertir a un mero espectador en la víctima inocente del estado negativo de otra persona.

Durante esas situaciones, nuestro cerebro busca automáticamente indicios de peligro, provocando un estado de hipervigilancia generado sobre todo por la activación de la amígdala, una región en forma de almendra que se halla ubicada en el cerebro

medio y desencadena las respuestas de lucha, huida o paralización ante el peligro.¹ El miedo es, de todo el espectro de sentimientos, el principal movilizador de la amígdala.

Cuando la amígdala se ve activada, sus circuitos se apropian de ciertos puntos clave del cerebro, dirigiendo nuestro pensamiento, nuestra atención y nuestra percepción hacia lo que nos ha asustado. Entonces prestamos instintivamente más atención a los rostros de la gente que nos rodea en busca de sonrisas o ceños fruncidos que nos proporcionen indicios de peligro o signos de las intenciones de alguien.²

Así es como la atención, impulsada por la amígdala, se centra en los indicios emocionales. Y esta intensificación de la atención constituye una especie de lubricante del contagio, alentando nuestra susceptibilidad a las emociones ajenas y acentuando también, en consecuencia, su efecto.

Hablando en términos generales, la amígdala es una especie de radar cerebral que llama nuestra atención sobre las cosas nuevas y desconcertantes de las que tenemos algo que aprender. En este sentido, la amígdala es el sistema de alerta más rudimentario con que cuenta el cerebro y se ocupa de escrutar el entorno en busca de eventos emocionalmente intensos, en particular, de posibles amenazas.³ Hace mucho tiempo que la neurociencia reconoció el papel que desempeña la amígdala como centinela y desencadenante de la ansiedad, pero sólo muy recientemente nos hemos fijado en la función social que cumple en el sistema cerebral encargado del contagio emocional.⁴

LA VÍA INFERIOR: EL CONTAGIO CENTRAL

El hombre al que los doctores llaman “paciente X” había sufrido un par de ataques que destruyeron las conexiones nerviosas entre sus ojos y la corteza occipital, que se ocupa del procesamiento visual. De este modo, aunque sus ojos todavía podían registrar señales, su cerebro había perdido la posibilidad de descifrarlas. A todos los efectos, el paciente X estaba completamente ciego o eso era, al menos, lo que parecía.

Las pruebas que se le hicieron presentándole formas tan diversas como círculos y cuadrados o fotografías de rostros de hombres y mujeres, demostraron que no tenía la menor idea de lo que sus ojos estaban viendo. Pero lo curioso es que, cuando se le mostraron imágenes de los rostros de personas enfadadas o alegres, no tuvo inconveniente alguno en adivinar de inmediato –en una tasa muy superior a la exclusivamente debida al azar– las emociones expresadas. ¿Qué era lo que estaba sucediendo?

Las tomografías cerebrales realizadas mientras el paciente X adivinaba los sentimientos revelaron la existencia de una ruta diferente a la que habitualmente siguen los impulsos visuales desde el ojo hasta el tálamo (donde se dirigen todos los *inputs* sensoriales) y, desde él, hasta la corteza visual. Ese camino transmite directamente la información del tálamo a la amígdala (derecha e izquierda). Luego la amígdala extrae el significado emocional de los mensajes no verbales, desde un gesto poco amistoso hasta un cambio brusco de postura o de tono de voz, microsegundos antes de que cobremos conciencia de lo que estamos viendo.

Pero, aunque la amígdala sea muy sensible a este tipo de mensajes, no está directamente conectada con los centros del habla y es, literalmente hablando, muda. Cuando registramos un sentimiento, recibimos señales de los circuitos neuronales que, en lugar de alertar a las áreas verbales (y permitimos, en consecuencia, nombrar lo que sabemos), reproducen esa emoción en nuestro propio cuerpo.⁵ Así pues, si bien el paciente X no podía “ver” las emociones en los rostros, sí que podía *sentirlas*, una condición conocida como “ceguera afectiva”.⁶

En el caso del cerebro intacto, la amígdala usa esa misma vía para interpretar las dimensiones emocionales de lo que percibe –un tono de voz alegre, un signo de ira en torno a los ojos, una postura apesadumbrada, etcétera– y procesa esa información subliminalmente, más allá del alcance de la conciencia consciente. Esta conciencia inconsciente y refleja nos proporciona indicios de la emoción, movilizándola en nosotros el mismo sentimiento (o reaccionando ante él, como sucede con el miedo que despierta la visión de la ira), un mecanismo clave en el “contagio” de los sentimientos ajenos.

El hecho de que podamos provocar *cualquier* emoción en otra persona o viceversa, pone de relieve la existencia de un poderoso mecanismo energético que facilita la transmisión interpersonal de los sentimientos.⁷ De este modo, el contagio constituye la transacción básica en la que se asienta la economía emocional, el toma y daca de sentimientos que, independientemente de su contenido explícito, acompañan a cualquier relación interpersonal.

Consideremos, por ejemplo, el caso del cajero de supermercado que transmite su optimismo a todos sus clientes, a los que, de una manera u otra, siempre acaba arrancando una sonrisa. Ese tipo de personas constituyen el equivalente emocional de los metrónomos, que nos permiten movernos a un determinado ritmo.

Ese contagio puede ser grupal, como sucede cuando los espectadores lloran al contemplar un drama, o tan sutil como el tono de una reunión en la que todo el mundo acaba de mal humor. Pero, por más que podamos percibir las consecuencias manifiestas de este contagio, solemos ignorar el modo en que se propagan las emociones.

El contagio emocional ilustra el funcionamiento de lo que podríamos denominar la “vía inferior” del cerebro. La “vía inferior” se refiere a los veloces circuitos cerebrales que operan automáticamente y sin esfuerzo alguno por debajo del umbral de la conciencia. La mayor parte de lo que hacemos parece hallarse bajo el control de grandes redes neuronales que operan a través de la “vía inferior”, algo que resulta muy patente en el caso de nuestra vida afectiva. A ese sistema, precisamente, debemos la posibilidad de sentirnos cautivados por un rostro atractivo o de registrar el tono irónico de un comentario.

La “vía superior”, por su parte, discurre a través de sistemas neuronales que operan más lenta, deliberada y sistemáticamente. Gracias a ella podemos ser conscientes de lo que está ocurriendo y disponemos de cierto control sobre nuestra vida interna, que se halla fuera del alcance de la vía inferior. Así, por ejemplo, la vía superior se moviliza cuando pensamos cuidadosamente en el modo más adecuado de acercarnos a una persona que nos resulta atractiva, o cuando tratamos de encontrar una respuesta ingeniosa a un comentario sarcástico.

Hay quienes califican las vías inferior y superior como vía “húmeda” (o cargada de emoción) y vía “seca” (o serenamente racional), respectivamente.⁸ La vía inferior opera con sentimientos, mientras que la superior lo hace considerando con más detenimiento lo que está ocurriendo. La vía inferior nos permite sentir de inmediato lo que siente otra persona, mientras que la superior nos ayuda a pensar en lo que estamos sintiendo. Toda nuestra vida social gira, habitualmente de modo muy sutil, en torno a la interacción entre estas dos modalidades de procesamiento.⁹

La vía inferior explica que una emoción pueda transmitirse silenciosamente de una persona a otra sin que nadie se ocupe de manera consciente de ello. Simplificando mucho las cosas, podríamos decir que la vía inferior discurre por circuitos neuronales que pasan por la amígdala y núcleos automáticos similares, mientras que la superior, por su parte, envía señales a la corteza prefrontal, centro ejecutivo del cerebro y asiento de la intencionalidad, lo que explica que podamos pensar en lo que nos está sucediendo.¹⁰

La velocidad con la que estos dos caminos neuronales procesan la información es muy diferente. En este sentido, la vía inferior sacrifica la exactitud en aras de la velocidad mientras que la superior, mucho más lenta, nos proporciona una visión más exacta de lo que está ocurriendo.¹¹ La vía inferior, pues, es rápida y difusa, mientras que la superior es lenta y exacta. En palabras del filósofo del siglo xx John Dewey, la primera opera en una modalidad «veloz y ruidosa, o sea, primero actúa y después piensa», mientras que la otra es «mucho más detallada y observadora».¹²

La diferente velocidad de cada una de estas vías —donde la emocional es varias veces más rápida que la racional— nos ayuda a tomar decisiones instantáneas que quizás posteriormente lamentemos o debamos justificar. Lo único que la vía superior puede hacer cuando la inferior ya ha reaccionado es aprovechar las cosas lo mejor que pueda. Como dijo el escritor de ciencia-ficción Robert Heinlein: «El hombre no es un animal racional, sino un animal racionalizador».

LOS PRECURSORES DEL ESTADO DE ÁNIMO

Mientras me hallaba de visita en otro Estado, recuerdo haberme quedado gratamente sorprendido por el tono amable de la voz grabada que me informó de que: «El número marcado no existe».

Aunque pareciera mentira, me sorprendió mucho la cordialidad que acompañaba a ese anodino mensaje. Estaba acostumbrado a muchos años de irritación acumulada en la voz informatizada que suele emplear mi compañía telefónica regional como si, por alguna razón, los técnicos que habían programado el irrisante y autoritario mensaje de mi compañía habitual, hubieran decidido castigar a quien marcaba un número equivocado. Ese aborrecible mensaje evocaba en mi mente la imagen de una operadora presuntuosa e impertinente que me ponía de inmediato, aunque sólo fuera por un instante, de mal humor.

El impacto emocional que poseen indicios tan sutiles puede ser muy importante. Consideren, por ejemplo, el inteligente experimento realizado en este sentido con estudiantes voluntarios de la Universidad de Wurzburg (Alemania) que presentamos a continuación.¹³ Los sujetos debían escuchar una voz grabada leyendo un párrafo muy árido, una traducción alemana del *Tratado de la naturaleza humana*, del filósofo británico David Hume. La cinta venía en dos versiones diferentes, ligeramente alegre y ligeramente triste, pero la diferencia era tan sutil que nadie la advertía a menos que se lo indicaran expresamente.

La investigación demostró que los estudiantes, sordos como estaban al tono de los sentimientos, salían de la prueba un poco más alegres o un poco más tristes que antes de pasar por ella ignorando, sin embargo, que su estado de ánimo había cambiado y sin saber tampoco, por tanto, lo que había provocado el cambio.

Ese cambio seguía presente aun cuando los estudiantes se vieran obligados, mientras escuchaban, a realizar una tarea que distraía su atención, como rellenar los agujeros de un tablero de madera. Esta distracción provocaba un ruido en la vía superior que, si bien obstaculizaba la comprensión intelectual del pasaje filosófico, no impedía ni un ápice el contagio de estado de ánimo.

Según dicen los psicólogos, una de las diferencias que existen entre los estados de ánimo y las emociones más burdas es la in-

fabilidad de sus causas. Por ello, si bien sabemos saber lo que ha provocado una determinada emoción, no es infrecuente que nos hallemos en un estado de ánimo sin saber lo que nos ha conducido a él. En este sentido, el experimento de Wurzburg pone de relieve que nuestro mundo debe estar lleno de desencadenantes del estado de ánimo—desde la música ambiental de un ascensor hasta un tono de voz desagradable—de los que somos totalmente inconscientes.

Consideremos ahora, por ejemplo, las expresiones que vemos en el rostro de los demás. Como ha descubierto un equipo de investigación sueco, la mera contemplación de la imagen de un rostro feliz provoca en quien la ve la respuesta fugaz de tensar los músculos que esbozan la sonrisa.¹⁴ De hecho, la fotografía de alguien cuyo rostro expresa una emoción intensa, como la tristeza, el disgusto o la alegría, desencadena en nuestro rostro la respuesta refleja de imitar la expresión que acabamos de ver.

Este reflejo de imitación favorece una especie de puente intercerebral que nos expone a las influencias emocionales más sutiles de quienes nos rodean. En este sentido, las personas más sensibles se contagian con más facilidad que la mayoría, mientras que las más insensibles, por su parte, pueden salir incólumes aun del más nocivo de los encuentros. Pero lo cierto es que, en ambos casos, la transacción ocurre sin que ni siquiera la advirtamos.

Imitamos la alegría de un rostro sonriente tensando los músculos faciales que esbozan la sonrisa, incluso sin ser conscientes de ello. Tal vez esa leve sonrisa pase inadvertida al ojo desnudo, pero la monitorización científica de la musculatura facial pone claramente de relieve la presencia de ese reflejo emocional.¹⁵ Es como si, en este sentido, nuestro rostro se preparase para expresar la emoción completa.

Este mimetismo tiene algunas consecuencias biológicas, por que nuestra expresión facial desencadena los sentimientos que exhibimos. Basta, en este sentido, con tensar deliberadamente los músculos faciales del modo adecuado para provocar la emergencia de una determinada emoción. Así, por ejemplo, el hecho de colocar un lápiz entre los dientes nos obliga a esbozar una sonrisa que acaba evocando el correspondiente sentimiento positivo.

Edgar Allan Poe tuvo una comprensión intuitiva de este principio al decir: «Cuando quiero saber lo bondadosa o malvada que es una persona, o qué es lo que está pensando, reproduzco en mi rostro, lo más exactamente que puedo, su expresión y luego aguardo hasta ver cuáles son los pensamientos o sentimientos que aparecen en mi mente o en mi corazón que equivalen o se corresponden con esa expresión».¹⁶

LA PERCEPCIÓN DE LAS EMOCIONES

París, 1895. Un puñado de almas aventureras se han atrevido a asistir a una exhibición pionera de los hermanos Lumière, expertos en el nuevo campo de la fotografía. Por primera vez en la historia, los Lumière iban a presentar una película cinematográfica, una “imagen en movimiento” que representaba, en el más absoluto silencio, la llegada de un tren a una estación envuelto en vapor y acercándose al público. Fueron muchos los espectadores de esa auténtica *première* los que, cuando la película se proyectó, gritaron y se agazaparon despavoridos bajo sus asientos.

Nadie había visto nunca imágenes en movimiento, por lo que la ingenua audiencia no podía sino interpretar como “real” la escafofriante aparición en la pantalla. Quizás ese momento haya sido el acontecimiento más mágico y poderoso de toda la historia del cine, porque ninguno de los espectadores sabía todavía que lo que su ojo estaba viendo no era más que una ilusión. En lo que a ellos –y a su sistema perceptual– se refiere, las imágenes proyectadas en la pantalla *eran* completamente reales.

Como señala cierto crítico de cine: «La impresión dominante de que *esto es real* forma parte –aun hoy en día– del poder primordial del arte».¹⁷ Esa sensación de realidad sigue cautivando a los aficionados, porque el cerebro responde a las ilusiones generadas por el cine con los mismos circuitos neuronales que emplea para responder a la vida. Por esta razón, las emociones proyectadas en la pantalla también son contagiosas.

Algunos de los mecanismos neuronales implicados en este contagio pantalla-espectador fueron identificados por un equi-

po de investigación israelí, que mostró secuencias del *spaghetti western* de los setenta *El bueno, el feo y el malo* a voluntarios que se hallaban conectados a una RMNf. En el que quizás sea el único artículo de los anales de la neurociencia en contar con la curiosa contribución de Clint Eastwood, los investigadores llegaron a la conclusión de que la película jugaba con el cerebro de los espectadores como si de una marioneta neuronal se tratase.¹⁸

Al igual que ocurrió en París en 1895 con los atorrados espectadores de la mencionada *première*, el cerebro de los espectadores de *El bueno, el feo y el malo* respondía como si la historia imaginaria que se desarrollaba en la pantalla *les estuviera sucediendo a ellos*. No parece que el cerebro haga grandes distinguos entre la realidad virtual y la real. Por ello, cuando la cámara hace un picado para mostrar un primer plano, se activan, en el cerebro de los espectadores, las áreas cerebrales que se ocupan del reconocimiento de un rostro, y cuando en la pantalla aparece un edificio o un paisaje, se activa el área visual que suele ocuparse del reconocimiento físico del entorno que nos rodea.

Del mismo modo, cuando la escena que se desarrolla en la pantalla muestra movimientos delicados de la mano, las regiones movilizadas son las que gobiernan el tacto y el movimiento, y, en las escenas en las que la excitación es máxima –como disparos, explosiones y giros inesperados del argumento–, los centros que se activan son los ligados al control de las emociones. En resumen, pues, el cine parece controlar el funcionamiento de nuestro cerebro.

La audiencia se comporta como si fueran marionetas neuronales, porque lo que ocurre en un momento en el cerebro de un determinado espectador sucede también en todos los demás. Así, la acción desplegada en la pantalla es la música que desencadena idéntica danza en el cerebro de todos los presentes.

Como dice un proverbio muy utilizado en el campo de la sociología: «Una cosa es real cuando lo son sus consecuencias». Y es que, si el cerebro reacciona del mismo modo ante un escenario real que ante uno imaginario, lo que imaginamos tiene consecuencias biológicas. La vía inferior es la que determina nuestra respuesta emocional.

La única excepción a esta especie de guiñol parece estar ligada a las áreas prefrontales de la vía superior, que albergan los centros ejecutivos del cerebro y facilitan el pensamiento crítico (incluida la idea de que «Esto no es más que una película»). Por ello, en la actualidad no huimos despavoridos cuando en la pantalla vemos un tren dirigiéndose a toda velocidad hacia nosotros aunque, no obstante, el miedo siga haciendo acto de presencia.

Cuanto más destacado o notable es un determinado evento, mayor es la atención que despliega el cerebro.¹⁹ Dos factores que amplifican la respuesta del cerebro a cualquier realidad virtual como una película son su “sonoridad” perceptual y su intensidad emocional, y eso sucede con los casos del grito y del llanto. No resulta, por tanto, sorprendente que nuestro cerebro se vea desbordado por muchas escenas cinematográficas caóticas. Y el mismo tamaño de la pantalla —ofreciéndonos imágenes monstruosamente grandes— se registra como sonoridad sensorial.²⁰

Pero los estados de ánimo son tan contagiosos que podemos percibir un soplo de emoción en algo tan fugaz como una sonrisa o un ceño fruncido apenas esbozados, o tan árido como la lectura de un pasaje filosófico.

EL RADAR DE LA INSINCERIDAD

Dos mujeres que no se conocían acababan de ver un desgarrador documental sobre las dolorosas secuelas provocadas por el bombardeo nuclear de Hiroshima y Nagasaki durante la II Guerra Mundial. Ambas se hallaban profundamente conmovidas y experimentaban una mezcla de angustia, ira y tristeza.

Pero cuando empezaron a hablar de lo que estaban sintiendo, sucedió algo muy extraño, porque una de ellas era completamente sincera sobre sus sentimientos, mientras que la otra, aliada con los investigadores y siguiendo sus instrucciones, reprimió sus sentimientos, fingiendo indiferencia. En realidad, parecía como si no tuviera ninguna respuesta emocional aunque, en el fondo, se sentía inquieta y distraída.

Pero eso era precisamente lo que se pretendía, porque las dos eran voluntarias de un experimento llevado a cabo en la Univer-

sidad de Stanford sobre las consecuencias sociales de la represión emocional, aunque una de ellas había sido entrenada para silenciar sus verdaderos sentimientos.²¹ Por supuesto, la que estaba emocionalmente abierta se sintió “fuera de lugar” mientras su compañera hablaba y, en consecuencia, sacó la conclusión de que jamás la elegiría como amiga.

La que reprimía sus sentimientos, por su parte, se hallaba tensa e incómoda y se mostraba distraída y preocupada, al tiempo que su presión sanguínea aumentó considerablemente a medida que avanzaba la conversación. No es de extrañar que el esfuerzo emocional necesario para reprimir sentimientos tan perturbadores exija un peaje fisiológico reflejado, en este caso, por el aumento de la presión sanguínea.

Lo más sorprendente, sin embargo, fue que el mismo efecto se encontró también en la mujer que hablaba sinceramente de sus emociones. La tensión, pues, no sólo es palpable, sino también contagiosa.

La sinceridad es la respuesta por defecto del cerebro. A fin de cuentas, nuestro sistema nervioso transmite todos los estados de ánimo a la musculatura facial, evidenciando de inmediato nuestros sentimientos. Este despliegue emocional es automático e inconsciente, razón por la cual su represión exige un esfuerzo deliberado y consciente. Por eso tratar de distorsionar lo que sentimos y de ocultar el miedo o el enfado exigen un esfuerzo que rara vez consigue completamente su objetivo.²²

En cierta ocasión, una amiga me dijo que, la primera vez que habló con el hombre a quien acababa de alquilarle el piso, “supo” que no debía confiar en él. Y, a decir verdad, la misma semana en que tenía que mudarse se enteró de que se había echado atrás y se quedó compuesta y sin casa y obligada a poner el caso en manos de un abogado.

Ella sólo le había visto el día en que fue a visitar la casa y se lamentaba diciendo: «En cuanto lo vi advertí algo en él que me dijo que iba a tener problemas».

Ese “algo en él” refleja el funcionamiento de las vías superior e inferior operando como una especie de sistema de alarma de la insinceridad. Existen circuitos especializados en la sospecha que difieren de los empleados en los casos de la empatía y el *rappor*

y cuya misma existencia pone de relieve la importancia de la detección de la mentira en los asuntos humanos. La teoría evolutiva sostiene que la capacidad de detectar el engaño resulta tan esencial para la supervivencia como la capacidad de confiar y cooperar con los demás.

Cierta investigación en la que se registraba la imagen cerebral de voluntarios mientras contemplaban a varios actores contando una historia trágica puso de relieve el radar neuronal concreto implicado en esa tarea. La investigación descubrió que la expresión facial que acompañaba al relato provocaba la activación de diferentes regiones neuronales.

Si, por ejemplo, el rostro del actor mostraba la tristeza apropiada, la región que se activaba en el oyente era la amígdala y los circuitos relacionados con la tristeza, mientras que si, por el contrario, el rostro del actor sonreía durante el relato triste —en un claro ejemplo de incongruencia emocional—, la región cerebral que se activaba era la especializada en la vigilancia ante las amenazas sociales o la información conflictiva. En ese último caso, además, los oyentes afirmaban desconfiar de la persona que les contaba la historia.²³

La amígdala escruta de manera automática y compulsiva a todas las personas con quienes nos relacionamos para saber si podemos o no confiar en ellas. «¿Es seguro acercarse a esta persona?» «¿Es peligroso?» «¿Puedo confiar realmente en ella?» Los pacientes neurológicos que han padecido una grave lesión en la amígdala son incapaces de determinar si pueden o no confiar en alguien y, cuando se les muestra una fotografía de un hombre a quien la gente suele encontrar altamente sospechoso, lo valoran igual que otros en quien casi todos confían.²⁴

El sistema que nos advierte si podemos confiar o no en alguien discurre a través de dos ramales neuronales diferentes, la vía superior y la vía inferior.²⁵ La primera se pone en marcha cuando tratamos de determinar intencionalmente si alguien es merecedor o no de nuestra confianza. Pero, con independencia de lo que pensemos al respecto, la amígdala está operando de continuo bajo el umbral de la conciencia cumpliendo con una función claramente protectora.

Giovanni Vigliotto era un auténtico don Juan y su encanto le llevaba de una conquista romántica a otra. Pero lo cierto es que no se trataba de conquistas sucesivas porque, en realidad, Vigliotto estaba casado simultáneamente con varias mujeres.

Nadie sabe con certeza cuántas veces se casó a lo largo de su carrera —porque lo suyo parecía ciertamente una carrera— romántica, pero bien pudo haberlo hecho unas cien veces, porque Vigliotto se ganaba la vida casándose con mujeres ricas. Pero todo concluyó cuando Patricia Gardner, una de sus conquistas, le demandó por bigamia.

El juicio puso de relieve lo que llevó a tantas mujeres a enamorarse de él. Gardner admitió que una de las cosas que más le atraía de aquel encantador bigamo fue lo que ella denominó el «rasgo sincero» de mirarla directamente a los ojos y sonriendo... aunque lo cierto era que mentía más que un sacamuelas.²⁶

Son muchas las cosas que los expertos de las emociones saben «leer» en la mirada. Según dicen, es muy frecuente que la tristeza, el disgusto y la culpa o la vergüenza nos hagan bajar la mirada, desviarla y bajarla y desviarla, respectivamente. Esto es algo que la mayoría de la gente sabe de manera intuitiva, por ello la sabiduría popular nos indica que un indicio de que alguien está mintiendo es su incapacidad de «mirar directamente a los ojos».

Esto es algo que Vigliotto, como buen estafador, sabía muy bien y era lo suficientemente diestro como para sonreír mirando directamente a los ojos de sus víctimas.

Él estaba tramando algo, pero quizás tenía más que ver con el establecimiento del vínculo que con la mentira. En opinión de Paul Ekman, un experto mundialmente conocido en la detección de la mentira, la mirada que parece decir «debes creer lo que te estoy diciendo» no parece tener mucho que ver con decir o no la verdad.

A lo largo de sus muchos años de estudio sobre la expresión facial de las emociones, Ekman se ha especializado en la detección de la mentira. Su ojo se halla tan adiestrado en el registro de las sutilezas faciales que detecta con facilidad las discrepancias

que existen entre la máscara de las emociones fingidas que utiliza una persona y las fugas que expresan lo que realmente está sintiendo.²⁷

Mentir exige la actividad consciente e intencional de lo que denominamos vía superior, que controla los sistemas ejecutivos que mantienen la congruencia entre nuestras palabras y nuestras acciones. En opinión de Ekman, los mentirosos prestan más atención a la elección de sus palabras y censuran lo que dicen, desatendiendo simultáneamente su expresión facial.

La represión de la verdad exige tiempo y esfuerzo mental. Cuando una persona responde a una pregunta con una mentira, su respuesta se inicia un par de segundos después que cuando es sincera, un retardo aparentemente debido al esfuerzo requerido para elaborar la mentira y controlar los canales emocionales y físicos a través de los cuales la verdad puede acabar desvelándose.²⁸

Mentir bien exige concentración, un esfuerzo mental que requiere del concurso de la vía superior. Pero, puesto que la atención es una capacidad limitada, el hecho de mentir –que va acompañado de la inhibición del despliegue involuntario de las emociones que podrían traslucir esa mentira– consume una dosis extra de recursos neuronales del área prefrontal que la deja provisionalmente sin recursos para acometer otra tarea.

Sólo las palabras pueden mentir. Pero el signo más frecuente de que alguien miente tiene que ver con la discrepancia entre sus palabras y su expresión facial, como cuando alguien nos asegura que está “muy bien” mientras el temblor de voz revela claramente la angustia que está experimentando.

«No existe ningún detector de mentiras completamente fiable –me dijo Ekman–. Pero cualquiera puede detectar las situaciones «críticas», es decir, los momentos en que las emociones de la persona no coinciden con lo que nos dice verbalmente, indicio de un esfuerzo mental adicional que requiere a gritos una consideración más detenida. Y las razones de esa discrepancia pueden ser muy diversas, desde el simple nerviosismo hasta la más desvergonzada de las mentiras.

Los músculos faciales y la decisión de mentir se hallan controlados, respectivamente, por la vía inferior y por la vía supe-

rior. Por eso, cuando estamos contando una mentira nuestro rostro contradice lo que estamos diciendo. A fin de cuentas, la vía superior encubre, mientras que la inferior revela.

Los circuitos de la vía inferior abren muchos caminos al puente neuronal silencioso que conecta nuestros cerebros. Son precisamente ellos los que nos ayudan a eludir los escollos que amenazan nuestras relaciones, contribuyendo a detectar también en quién podemos confiar y a quién debemos evitar... y transmitiendo contagiosamente nuestros sentimientos.

EL AMOR, EL PODER Y LA EMPATÍA

El poder desempeña un papel muy importante en el flujo interpersonal de la emoción. Aunque no sea posible calibrar el poder relativo de los integrantes de una pareja, siempre podemos estimarlo aproximadamente en términos prácticos diciendo que el miembro más poderoso es el que menos esfuerzo debe hacer para cambiar y aproximarse al otro.²⁹ En el caso de una relación amorosa, el miembro más poderoso es el que más influye en el modo en que el otro le siente o se siente a sí mismo y el que más cosas tiene que decir a la hora de tomar decisiones conjuntas sobre cuestiones económicas o aspectos de la vida cotidiana como, por ejemplo, ir o no a una fiesta.

A decir verdad, las parejas suelen repartirse tácitamente el poder y uno, por ejemplo, se ocupa de las cuestiones económicas, mientras que el otro se encarga, pongamos por caso, de la planificación de las relaciones. Por otra parte, y en lo que respecta al dominio global de las emociones, el miembro menos poderoso es el que se ve obligado a realizar los mayores ajustes internos para converger emocionalmente con el otro.

Estos ajustes son más evidentes cuando uno de los miembros asume de manera deliberada una actitud emocionalmente neutra, como sucede en el caso de la psicoterapia. Desde la época de Freud, los psicoterapeutas han advertido que sus cuerpos reproducen las emociones que experimentan sus clientes. No es de extrañar que, cuando un cliente evoque un recuerdo doloroso o se sienta aterrado por un recuerdo traumático, al terapeuta se le hu-

medezcan los ojos o experimente en su propio estómago la emergencia del miedo.

Freud señaló que el hecho de conectar con su propio cuerpo proporciona a los psicoanalistas una ventana para asomarse al paisaje emocional de sus clientes. Mientras que la mayoría de la gente puede registrar las emociones que se expresan abiertamente, los grandes psicoterapeutas han aprendido a dar un paso más allá y conectar con matices emocionales que sus pacientes ni siquiera han permitido que aflorasen a su conciencia.³⁰

Casi un siglo después de que Freud descubriese esas sutilezas, los investigadores han empezado a desarrollar un método a fin de detectar los cambios fisiológicos simultáneos que ocurren de continuo durante una conversación.³¹ El avance vino de la mano de la aparición de nuevos métodos estadísticos y ordenadores que permiten a los científicos analizar la ingente cantidad de datos (como el ritmo cardíaco y similares) que se producen durante una determinada interacción.

Estos estudios han puesto de relieve que, durante una discusión de pareja, el cuerpo de uno de los implicados tiende a imitar los cambios que acontecen en el otro. No creo que nadie se asombre de que la ciencia haya descubierto recientemente que, cuanto más avanza una discusión, más se exacerban los sentimientos de ira, pena y tristeza.

Más interesante fue lo que hicieron ciertos investigadores de la relación de pareja, grabar en vídeo una discusión e invitar luego a desconocidos a que visionasen las grabaciones y conjeturasen sobre las emociones que estaba experimentando uno de los participantes.³² El hecho es que, cuando esos voluntarios esbozaron sus opiniones, su respuesta fisiológica se asemejaba a la del miembro del que se ocupaban.

Cuanto más exacta es la *imitación* de la persona observada, más exacta es también la sensación de lo que esa persona está sintiendo, un efecto que resulta más patente en el caso de emociones negativas como la ira. Parece, pues, que la empatía (es decir, la capacidad de experimentar las emociones que otra persona está sintiendo) es tanto psicológica como mental y se asienta en el hecho de compartir el estado interno de la otra persona. Esta danza biológica se da cuando *una persona* empatiza con

otra, es decir, cuando comparte sutilmente el estado fisiológico de la persona con la que está conectada.

Las personas cuyos rostros demuestran las expresiones más intensas son también las que más exactamente juzgan los sentimientos de los demás, lo que parece derivarse del principio general que afirma que cuanto más similar sea, en un determinado momento, el estado fisiológico de dos personas, más fácilmente podrán sentir lo que el otro está experimentando.

Cuanto mayor, pues, es la conexión con una determinada persona, más fácilmente podremos entender lo que ésta, aunque sólo sea de manera sutil, está experimentando. En tales casos, la resonancia es tal que, aunque no queramos, sus emociones son las nuestras.

Resumiendo, por tanto, las emociones que percibimos tienen consecuencias, lo que nos proporciona una buena razón para esforzarnos en cambiarlas en una dirección positiva.

3. EL WIFI NEURONAL

Apenas me hube acomodado en mi asiento del metro de Nueva York se desencadenó una de esas inquietantes y confusas situaciones que con tanta frecuencia sacuden la vida ciudadana, un grito a mis espaldas que procedía del fondo del vagón, y, cuando levanté la vista, advertí que el semblante del hombre que se hallaba frente a mí asumía un aspecto ligeramente ansioso.

Mi mente se puso entonces rápidamente en marcha para tratar de entender lo que había ocurrido y, sobre todo, cuál debía ser mi respuesta. ¿Se trataba acaso de una pelea? ¿Alguien había sufrido un ataque de pánico? ¿Había algún peligro o no era más que una broma de un grupo de adolescentes?

La respuesta me la dio inmediatamente el rostro de mi compañero de asiento que, abandonando su aspecto preocupado, volvió a sumirse tranquilamente en la lectura del periódico. Entonces supe que, independientemente de lo que hubiese ocurrido, todo estaba bien.

Mi ansiedad inicial se había visto azuzada por la suya hasta que su semblante sereno me devolvió la calma. En tales momentos prestamos instintivamente atención al rostro de la gente que nos rodea en busca de sonrisas o ceños fruncidos que nos proporcionen indicios con los que detectar las señales de peligro y las intenciones de los demás.¹

Los numerosos ojos y orejas de que disponía la horda prehistórica le permitían detectar el peligro con mayor celeridad de lo que hubiera podido hacer el individuo aislado. No cabe la menor duda de que, en el mundo poblado de dientes y garras en que se movían nuestros ancestros, esa capacidad de diversificar la vigi-

lancia —asociada a un mecanismo cerebral que se ocupa de la detección automática de los signos de peligro y de la correspondiente activación del miedo— ha desempeñado un papel muy importante en la lucha por la supervivencia.

Aunque, en los casos de ansiedad extrema, el miedo puede desbordarnos hasta el punto de impedirnos conectar con los demás, la ansiedad moderada intensifica las relaciones emocionales, de modo que quienes se sienten amenazados y ansiosos, son especialmente propensos a captar las emociones ajenas. Qué duda cabe de que, en el caso de la horda primordial, bastaba con la expresión aterrada de quien acababa de ver un tigre para provocar el pánico y estimular la respuesta de huida de nuestros congéneres hacia un lugar más seguro.

Eche un vistazo al siguiente rostro:



La amígdala reacciona de inmediato a esta imagen con una intensidad directamente proporcional a la emoción exhibida.² Cuando alguien que se halla conectado a una RMNf contempla esta imagen, su propio cerebro expresa el miedo aunque en un rango, ciertamente, bastante más silencioso.³

Los circuitos neuronales que operan paralelo en el cerebro de los implicados durante las relaciones interpersonales propagan un contagio emocional que abarca el amplio rango de los sentimientos, desde la tristeza y la ansiedad hasta la alegría.

Los momentos de contagio constituyen un auténtico acontecimiento neuronal y ponen de relieve el vínculo funcional que, trascendiendo las barreras de la piel y del cráneo, une nuestros cerebros. En términos sistémicos podríamos decir que, mientras perdura ese vínculo, los cerebros implicados se "acoplan" de modo que el *output* de uno se convierte en el *input* del otro, un *feedback* intercerebral en el que un cambio en uno de ellos desencadena en el otro el mismo tipo de respuesta.

El cerebro de quienes se hallan así conectados emite y recibe un flujo de señales que, en el caso de discurrir de la manera adecuada, amplifica la resonancia. Este vínculo es precisamente el que facilita la sincronización de nuestros pensamientos, sentimientos y acciones. Tengamos en cuenta que, independientemente de que se trate de la alegría y la ternura o, por el contrario, de la ansiedad y el resentimiento, siempre estamos emitiendo y recibiendo estados internos.

La física describe la resonancia como una vibración simpática, es decir, como la tendencia de una parte a acoplarse al ritmo de la otra y provocar así una especie de efecto secundario que amplifica y prolonga la respuesta.

Esta conexión intercerebral se produce de manera automática sin necesidad de prestar ninguna atención especial. Bien podríamos decir que el intento deliberado de imitar a alguien para acercarnos más a él resulta bastante torpe. La mejor coordinación es espontánea y no responde a motivos ocultos ni a la intención consciente de congraciarnos con nadie.⁴

Esa espontaneidad sólo es posible gracias al concurso de la vía inferior. La amígdala, por ejemplo, sólo necesita treinta y tres milisegundos –y, en ocasiones, diecisiete (menos de dos centésimas de segundo)– para registrar las señales de miedo en el rostro de otra persona.⁵ Esto pone claramente de manifiesto la extraordinaria velocidad con que opera la vía inferior sin mediación consciente alguna de nuestra parte (aunque podamos sentir la emergencia difusa del desasosiego).

Pero, por más que ignoremos conscientemente el modo en que opera esta sincronización interpersonal, lo cierto es que discurre con gran facilidad gracias a la participación de una clase muy especial de neuronas.

LOS ESPEJOS NEURONALES

Aunque no debía tener más de dos o tres años, todavía conservo muy vivo el siguiente recuerdo. Caminaba con mi madre por el pasillo de la tienda de comestibles cuando una mujer me sonrió con ternura y mi boca esbozó de forma automática una sonrisa. Ese día sentí claramente que mi inesperada sonrisa no procedía de mi interior, sino de fuera, como si mi rostro fuese una simple marioneta movida por hilos invisibles que tiraban de mis músculos.

Hoy en día sé que esa inesperada reacción fue una consecuencia de la actividad de las llamadas "neuronas espejo" de mi joven cerebro. Porque la función de las neuronas espejo consiste precisamente en reproducir las acciones que observamos en los demás y en imitar –o tener el impulso de imitar– sus acciones. En estas neuronas se asienta, en suma, el mecanismo cerebral que explica el viejo dicho «Cuando sonríes, el mundo entero sonríe contigo».

Es muy probable que los grandes senderos de la vía inferior discurran a través de este tipo de neuronas. Hay muchos sistemas de neuronas espejo y, con el paso del tiempo, seguramente se descubrirán muchas más.

Estas neuronas *wifi* son el fruto de un descubrimiento accidental. El hallazgo se produjo en 1992, cuando los neurocientíficos que estaban cartografiando el mapa del área sensoriomotora del cerebro de un simio utilizaron electrodos tan minúsculos que podían ser implantados para activar una sola neurona y vieron las células que se activaban durante un determinado movimiento.⁶ La investigación demostró la gran especificidad de las neuronas de esta región, porque algunas de ellas se ponían en funcionamiento cuando el simio cogía algo con sus manos, mientras que otras sólo lo hacían cuando, por el contrario, lo dejaba.

Lo realmente asombroso, sin embargo, sucedió la calurosa tarde en que un auxiliar entró en el laboratorio con un helado de cucurucho. Los científicos se sorprendieron al descubrir la activación de una célula cerebral en el mismo instante en que el simio vio que el auxiliar se acercaba el helado a los labios. Entonces fue cuando se dieron cuenta de la activación de un conjunto diferente de neuronas, en el momento en que el simio simple-

mente *observaba* a otro simio o a uno de los experimentadores haciendo un determinado movimiento.

A ese primer hallazgo de las neuronas espejo en el cerebro de los simios le siguió su descubrimiento en el cerebro humano. En un estudio muy interesante, en el que un electrodo del tamaño de un **laser controlaba la activación** de una sola neurona en una persona despierta, se observó la **excitación de la neurona** tanto cuando **la persona anticipaba el dolor** de un pinchazo como cuando **veía** que alguien recibía un pinchazo, por ejemplo, en una especie de una instantánea neuronal de los rudimentos de la empatía.⁷

Muchas neuronas espejo se encuentran en el córtex premotor, que gobierna actividades que van desde el lenguaje hasta el movimiento y la simple intención de actuar. De este modo, el hecho de que se hallen junto a las neuronas motoras implica que las regiones cerebrales desencadenantes de un determinado movimiento pueden verse fácilmente movilizadas por la observación de alguien ejecutando ese mismo movimiento.⁸ El ensayo mental de una determinada acción –como imaginarnos pronunciando una conferencia o visualizando los delicados movimientos que intervienen en un *swing* de golf– estimula las mismas neuronas de la corteza premotora que se activan cuando efectivamente pronunciamos una conferencia o ejecutamos ese *swing*. Desde una perspectiva neurológica, simular un acto es lo mismo que realizarlo sólo que, en el primer caso, la ejecución real se encuentra, por así decirlo, inhibida.⁹

Las neuronas espejo se activan cuando vemos que alguien, por ejemplo, se rasca la cabeza o se enjuga una lágrima, de modo que parte de la activación neuronal de nuestro cerebro imita la suya. Y esto transmite a nuestras neuronas motoras la información de lo que estamos viendo, permitiéndonos participar en las acciones de otra persona como si fuésemos nosotros quienes realmente las *estuviésemos* ejecutando.

Son muchos los sistemas de neuronas espejo que alberga el cerebro humano. Algunos se ocupan de imitar las acciones de los demás, mientras que otros se encargan de registrar sus intenciones, interpretar sus emociones o comprender las implicaciones sociales de sus acciones.¹⁰ Cuando, por ejemplo, voluntarios que están conectados a una RMNf contemplan un vídeo que muestra

el semblante ceñudo o risueño de otra persona, las regiones que se activan en su cerebro son las mismas que operan en la persona que experimenta la emoción aunque, obviamente, no de un modo tan intenso.¹¹

El fenómeno del contagio emocional se asienta en estas neuronas espejo, permitiendo que los sentimientos que contemplamos fluyan a través de nosotros y ayudándonos así a entender lo que está sucediendo y a conectar con los demás. “Sentimos” al otro, en el más amplio sentido de la palabra, experimentando en nosotros los efectos de sus sentimientos, de sus movimientos, de sus sensaciones y de sus emociones.

La habilidad social depende de las neuronas espejo. Por un lado, el hecho de resonar con lo que advertimos que sucede en otra persona nos predispone a dar una respuesta rápida y adaptada. Por otro, las neuronas responden a los más pequeños indicios de la *intención* de moverse y nos ayudan así a rastrear la motivación que la alienta.¹² Y es que el hecho de experimentar las intenciones de los demás –y su motivación– nos proporciona una información socialmente valiosa para aventurar, como camaleones sociales, lo que puede suceder a continuación.

Las neuronas espejo son esenciales en el aprendizaje infantil. Hace ya tiempo que sabemos que el aprendizaje por imitación constituye el principal camino del desarrollo infantil, pero el descubrimiento de las neuronas espejo explica el modo en que los niños pueden aprender a través de la mera observación. Así, la observación va grabando en su cerebro un repertorio de emociones y conductas que le permiten conocer cómo funciona el mundo.

Las neuronas espejo del ser humano son mucho más flexibles y diversas que las de los simios, reflejando así nuestras habilidades sociales más sofisticadas. Al imitar lo que otra persona siente o hace, las neuronas espejo establecen un ámbito de sensibilidad compartida que reproduce en nuestro interior lo que ocurre fuera. De esta manera entendemos a los demás convirtiéndonos, al menos parcialmente, en ellos.¹³ Esta sensación virtual de lo que alguien está experimentando coincide con una noción emergente en el campo de la filosofía de la mente, según la cual entendemos a los demás traduciendo sus acciones a un

lenguaje neuronal que nos predispone a ejecutar sus mismas acciones y, de ese modo, nos permite sentir lo mismo que él está sintiendo.¹⁴

Dicho con otras palabras, yo entiendo sus acciones creando de ellas un modelo en mi cerebro. Como dice Giacomo Rizzolatti, el neurocientífico italiano que descubrió las neuronas espejo, estos sistemas «nos permiten entender lo que sucede en la mente de los demás no a través del razonamiento y el pensamiento conceptual, sino de la simulación directa y el sentimiento».¹⁵

La activación paralela de dos circuitos neuronales diferentes a través de la vía inferior nos proporciona la sensación inmediata de lo que realmente importa en un determinado momento, lo que genera la sensación de inmediatez intercerebral que la neurociencia ha denominado “resonancia empática”.

Los signos externos de esos vínculos internos han sido minuciosamente descritos por Daniel Stern, psicólogo americano que trabaja en la Universidad de Ginebra y lleva décadas observando sistemáticamente la relación entre madres e hijos. Científico evolutivo de la tradición de Jean Piaget, Stern también se ha dedicado a explorar otro tipo de relaciones adultas, como las que se dan entre amantes o entre psicoterapeuta y paciente.

Sus investigaciones han llevado a Stern a concluir que nuestro sistema nervioso «está construido para ser registrado por el sistema nervioso de los demás y sentir lo que sienten como si estuviéramos dentro de su piel».¹⁶ momento en el cual resonamos con su experiencia y ellos hacen lo mismo con la nuestra.

«Ya no podemos —añade Stern— seguir considerando nuestra mente como algo independiente, separado y aislado», sino que debemos entenderla como algo “permeable” y que se halla en continua interacción con otras mentes y uniéndonos a ellas con una especie de vínculo invisible. Estamos continuamente sumidos en un diálogo inconsciente con las personas con las que nos relacionamos sintonizando nuestros sentimientos con los suyos. Como mínimo, y por el momento, nuestra vida mental parece una cocreación, una matriz de la relación interpersonal.

Los circuitos neuronales que movilizan la musculatura facial permiten que los demás puedan interpretar las emociones que emergen en nuestro interior (a menos que las reprimamos acti-

vamente), y la activación de las neuronas espejo garantiza que, en el mismo instante en que alguien advierte en nuestro rostro una determinada emoción, pueda sentirla. Por ello decimos que nosotros no somos los únicos que experimentamos aisladamente nuestras emociones, sino que también las experimentan —tanto de un modo manifiesto como encubierto— las personas con las que nos relacionamos.

En opinión de Stern, las neuronas imitadoras se ponen en marcha cada vez que experimentamos el estado de ánimo de otra persona y nos hacemos eco de sus sentimientos. Este vínculo intercerebral es el que permite que nuestros pensamientos y emociones discurren por los mismos senderos y que nuestros cuerpos se muevan a la vez. Cuando las neuronas espejo establecen un vínculo intercerebral, **entienden** un ducto tácito que desbroza el camino para transacciones más sutiles y poderosas.

EL EFECTO DE LA CARA FELIZ

Cuando, en los años ochenta, conocí a Paul Ekman, acababa de pasar casi un año de su vida aprendiendo a controlar voluntariamente, delante de un espejo, cada uno de los cerca de doscientos músculos de la cara, lo que no dejaba de estar exento de cierta heroicidad porque, en varias ocasiones, se vio obligado a aplicarse una ligera descarga eléctrica para poder ubicar algunos músculos difíciles de detectar. Después de dominar esa hazaña de autocontrol, esbozó un mapa muy exacto de los distintos sistemas musculares que se ponen en marcha al exhibir cada una de las grandes emociones y sus múltiples variantes.

Ekman ha identificado dieciocho tipos diferentes de sonrisas basados en distintas combinaciones de los quince músculos faciales implicados. Entre ellas cabe señalar, por nombrar sólo unas pocas, la sonrisa postiza que parece pegada a un rostro infeliz y transmite una actitud del tipo “sonríe y apegueta” que parece el reflejo mismo de la resignación; la sonrisa cruel que exhibe la persona malvada que disfruta haciendo daño a los demás, y la sonrisa distante característica de Charlie Chaplin, que moviliza un músculo que la mayoría de la gente no puede

mover voluntariamente y parece, como dice Ekman, «reírse de la risa».¹⁷

También hay, obviamente, sonrisas genuinas que transmiten la alegría y la diversión espontánea y que son, con toda probabilidad, las más evocadoras, por cuanto que son las que más fácilmente registran las neuronas espejo destinadas a detectar sonrisas y desencadenar las nuestras.¹⁸ Como dice cierto proverbio tibetano: «La mitad de tu sonrisa es para ti y la otra mitad para el mundo».

La sonrisa es la más positiva de todas las expresiones emocionales, porque el cerebro humano parece preferir los rostros felices y los reconoce más fácil y rápidamente que los que expresan emociones negativas, algo que se conoce como “el efecto de la cara feliz”.¹⁹

Algunos neurocientíficos sugieren que el cerebro posee un sistema que nos predispone hacia los sentimientos positivos y nos lleva a asumirlos con más frecuencia que los negativos y a tener, en consecuencia, una visión más positiva de la vida.

Eso significaría que la Naturaleza tiende a fomentar las relaciones positivas y que no nos hallamos inicialmente predispuestos hacia la hostilidad, con independencia del importante papel que desempeñe la agresividad en los asuntos humanos.

Los momentos positivos y alegres desencadenan de inmediato la resonancia, incluso entre complejos desconocidos. En lo que puede ser otro ejemplo de investigación psicológica destinada a demostrar lo evidente, se propuso a parejas de desconocidos una serie de juegos absurdos como por ejemplo dirigir, hablando a través de una pajita, el movimiento de otra persona que, con los ojos vendados, trata de lanzar y recoger una pelota, un ejercicio que aboca a una impotencia que no tarda en provocarles las más sonoras risotadas.

Cuando el mismo juego se llevó a cabo sin emplear la pajita y sin vendar los ojos, los sujetos no llegaban, sin embargo, a es-tallar en carcajadas, aunque sí experimentaban una fuerte sensación de proximidad, por más que sólo hubieran estado practicando unos pocos minutos.²⁰

Ciertamente, la risa puede ser la distancia más corta entre dos cerebros, provocando un contagio irrefrenable que establece un

vínculo social inmediato.²¹ Cuanto más amigos sean dos adolescentes, por ejemplo, más atolondradamente se reirán y mayor será la sincronía que experimentarán o, dicho en otras palabras, mayor será su resonancia,²² hasta el punto de que lo que para un padre puede simplemente parecerle un bullicio infernal puede resultar, para su hijo, el paradigma de la proximidad.

GUERRA DE MEMES

Desde la década de los setenta, las canciones *rap* han glorificado el estilo de vida de las bandas juveniles, las armas, las drogas, la agresividad, la misoginia, los chulos, los buscavidas y el gusto por la ostentación. Pero últimamente las cosas parecen estar cambiando, como también lo hace la vida de algunos de sus músicos.

«Parece como si el *hip-hop* tuviera que ver con fiestas, armas y mujeres», reconoce Darryl McDaniels, cantante del conocido grupo de rap Run D.M.C. Pero McDaniels, que prefiere el *rock and roll* al *rap*, añade: «Eso está bien para estar en una “disco” pero, desde las nueve de la mañana hasta el momento en que me acuesto, esa música no me dice gran cosa».²³

Esta queja presagia el advenimiento de una nueva ola *rap* que abraza una visión más completa, aunque todavía bastante convertida, de la vida. Como admitió John Stevens, uno de estos raperos reformados al que se conoce como Legend: «Lo cierto es que no me siento a gusto componiendo música que exalta la violencia y cosas por el estilo».²⁴

En lugar de eso, Legend y su también reformado colega *rap* Kanye West han ido derivando hacia una actitud que combina la autocritica con la ironía social, una sensibilidad más acusada que refleja su experiencia vital y ha discurrido por caminos muy ajenos a los que siguieron casi todas las estrellas de *rap* del pasado. Stevens se licenció en la Universidad de Pennsylvania y Kanye es hijo de una profesora universitaria. Como dice Kanye: «Mi madre es profesora y yo también soy una especie de maestro».

La letra del *rap*, como cualquier poema, ensayo o novela, puede entenderse como un sistema de transmisión de “memes”,

es decir, de ideas que se transmiten de una mente a otra como lo hacen las emociones. No olvidemos que la noción de un meme se vio modelada por la de gen, una entidad que también se reproduce transmitiéndose de una persona a otra.

Memes especialmente poderosos como los de "democracia" o "higiene personal" nos llevan a actuar de un determinado modo, porque son ideas que tienen un impacto muy poderoso.²⁵ Y cuando unos memes se oponen a otros, nos hallamos en presencia de una batalla de ideas.

El poder de los memes parece deberse a su relación con la vía inferior, a través de su asociación con las emociones intensas. Tengamos en cuenta que, para nosotros, una idea es importante en la medida en que nos moviliza, y eso es precisamente lo que hacen las emociones. Los ritmos oscilantes de la vía inferior intensifican el impacto provocado por la letra de las canciones *rap* (o de cualquier otra canción) y le proporcionan una fuerza muy superior a la que provocaría su mera lectura. Quizás, en este sentido, los memes sean algún día entendidos como neuronas espejo en acción.

Sus guiones inconscientes determinan gran parte de lo que hacemos, especialmente cuando funcionamos en la modalidad "automática". Pero cuanto mayor es su poder sutil para movilizarnos a actuar, más elusivos resultan.

Veamos ahora el extraordinario poder que tienen los memes a la hora de dirigir lo que hacemos en las relaciones interpersonales.²⁶ En un determinado experimento, un grupo de voluntarios escuchó una lista de palabras que contenían referencias indirectas a la mala educación, como "grosero" y "asqueroso", mientras que otro grupo oyó palabras como "considerado" y "educado", después de lo cual se les invitó a transmitir un mensaje a alguien que estaba hablando con una tercera persona. Los resultados de esa investigación pusieron de relieve que dos de cada tres de los que habían atravesado el primer proceso no tuvieron problema alguno en interrumpir la conversación, mientras que ocho de cada diez de quienes habían atravesado por el segundo llegaron a aguardar hasta diez minutos antes de atreverse a interrumpirla.²⁷

También hay situaciones en la que acontecimientos inadvertidos pueden conducir a sorprendentes sincronizaciones. De qué

modo podríamos explicar lo que, en cierta ocasión, nos sucedió a mi esposa y a mí mientras estábamos de vacaciones en una isla tropical. Una mañana vimos un precioso velero de cuatro palos navegando en la distancia que mi esposa me propuso fotografiar, de modo que así lo hice, la primera foto que tomábamos en los diez días que llevábamos allí.

Pocas horas después decidí meter la cámara en la mochila y llevarla al restaurante en el que íbamos a comer. Mientras caminábamos en dirección al chiringuito, ubicado en una playa cercana, se me ocurrió comentarle que había cogido la cámara, pero antes de pronunciar una sola palabra, me preguntó: «¿Has traído la cámara?». Fue como si me hubiera leído la mente.

Este tipo de sincronizaciones parecen ser el correlato verbal del contagio emocional. Nuestros trenes asociativos discurren a través de cauces, circuitos de aprendizaje y recuerdos concretos, y, cuando uno de ellos se ha visto estimulado, incluso por la mera mención, sigue activo en el inconsciente, más allá del alcance de nuestra atención activa.²⁸ Como dijo el famoso dramaturgo ruso Anton Chejov, jamás pongas nunca un arma en el decorado de la pared del segundo acto que no pienses usar al finalizar el tercero, porque los espectadores ya estarán aguardando escuchar los primeros disparos.

El simple hecho de pensar en una determinada acción predispone a nuestra mente a realizarla, proporcionándonos así una especie de guía para acometer nuestras rutinas cotidianas sin necesidad de realizar el esfuerzo consciente de pensar en todo lo que debemos hacer a continuación, una especie de agenda mental de las cosas que tenemos que hacer. Por ejemplo, el ver el cepillo de dientes en el lavabo nos invita a cogerlo y a lavarnos automáticamente los dientes.

Este impulso a la acción determina todo tipo de actividades. Por eso, cuando alguien nos habla en voz baja nosotros le respondemos del mismo modo, y cuando hacemos un comentario sobre la última carrera de Fórmula Uno que hemos visto a alguien que está conduciendo por una autopista, lo más probable es que pise el acelerador sin darse cuenta siquiera de ello. Parece como si el cerebro sembrase sentimientos, pensamientos e impulsos similares en el cerebro de los demás.

Los trenes asociativos que discurren por vías paralelas pueden llevar a dos personas a pensar, hacer o decir casi lo mismo en el mismo momento. Lo más probable es que, cuando mi esposa y yo tuvimos el mismo pensamiento, alguna percepción momentánea desencadenara en nosotros una cadena asociativa que nos llevó a ambos a pensar en la cámara.

Esa intimidad mental refleja también una proximidad emocional. Así pues, cuanto más cercana y comunicativa sea una determinada pareja, más exacta será también su comunicación intuitiva.²⁹ Cuanto más conocemos a alguien y mayor es nuestro *rappor*t, más probable es también que confluyan nuestros pensamientos, sentimientos, percepciones y recuerdos,³⁰ en una especie de fusión mental en la que ambos podemos llegar a percibir, pensar y sentir lo mismo.

Ese tipo de convergencia se da incluso entre desconocidos que se convierten en amigos. Consideremos ahora el siguiente estudio realizado en Berkeley con estudiantes universitarios a los que se les había asignado la misma habitación de una residencia. Los investigadores seleccionaron a varias parejas de recién ingresados y rastrearon sus respuestas emocionales mientras visionaban varias secuencias cinematográficas, una de ellas una divertida comedia protagonizada por Robin Williams y la otra un dramón que mostraba el duelo de un niño por la muerte de su padre. En el primer visionado, las reacciones de las personas que acababan de conocerse eran tan diferentes como las de cualquier otro par de desconocidos tomados al azar. Siete meses más tarde, sin embargo, resultaron sorprendentemente similares.³¹

LA LOCURA DE LAS MASAS

Los *hooligans* son las bandas de fanáticos del fútbol responsables de las batallas campales que, de vez en cuando, sacuden los estadios europeos. Pero, independientemente del país en el que ocurran, la fórmula que genera este tipo de episodios es siempre la misma.

La cosa comienza cuando una pequeña panda de forofos llega al lugar del encuentro con varias horas de antelación y em-

pieza a beber hasta emborracharse, alborotando y cantando las canciones de su club. En la medida en que la multitud va congregándose, el grupo se sume en ella ondeando la bandera de su equipo, con cánticos y gritos en contra del equipo rival que acaban propagándose a toda la masa. Algunos de los forofos se entremezclan entonces con los seguidores del otro equipo y la agresividad va en aumento, hasta que uno de ellos ataca a un fan del equipo rival, desencadenando un incidente que acaba generalizándose.

La fórmula del histerismo colectivo violento es la misma desde comienzos de los ochenta, con consecuencias eventualmente trágicas.³² La multitud beligerante y ebria establece las condiciones idóneas para desencadenar un estallido de violencia, porque el alcohol desinhibe el control neuronal de los impulsos, y cuando se dispara el primer ataque, el contagio se ocupa del resto.

En su ensayo *Masa y poder*, Elias Canetti señala que lo que convierte a un conjunto de individuos en una masa es su sometimiento a “una pasión” compartida, una emoción que se contagia y acaba conduciendo a una acción colectiva.³³ Y esta rápida generalización de los estados de ánimo sucede gracias a la sincronización fisiológica de sus subsistemas biológicos.³⁴

Es muy probable que la velocidad de transmisión de los cambios de conducta de una masa se originen en la coordinación de las neuronas espejo y que la rapidez del proceso de toma de decisiones dependa del tiempo que necesiten las neuronas espejo para transmitir la sincronía de persona a persona (aunque ésta, por el momento, no deje de ser más que una mera conjetura).

Este contagio grupal puede advertirse, de manera más reposada, en cualquier interpretación en la que los actores o los músicos generan un efecto de campo jugando con las emociones del público como si fueran instrumentos. En este sentido, las obras de teatro, los conciertos y el cine nos permiten acceder a un entorno emocional compartido con muchos desconocidos. Como suelen decir los psicólogos, resonar positivamente con los demás es “intrínsecamente reforzador” y hace que todo el mundo se sienta bien.

El contagio grupal se produce incluso en el más pequeño de los grupos y basta, para ello, con que tres personas permanezcan sentadas frente a frente durante algunos minutos, en cuyo caso a falta de jerarquía de poder, la persona con el rostro emocionalmente más expresivo será la que establezca el tono de la interacción.³⁵

El contagio se transmite a través de cualquier grupo coordinado de personas. Consideren el siguiente experimento sobre toma de decisiones en el que un grupo debía reunirse con el fin de repartir los beneficios anuales de una supuesta empresa entre sus empleados sin perder de vista dos objetivos fundamentales, conseguir el mayor provecho para su candidato sin perder simultáneamente de vista el uso más adecuado posible de los fondos de la empresa.

Las agendas conflictivas acaban generando tensión y, al finalizar la reunión, todo el mundo se siente mal, cosa que no sucede en un grupo con idéntico objetivo pero que moviliza otro tipo de emociones.

Las dos reuniones mencionadas eran simulaciones empresariales de una investigación realizada en la Universidad de Yale, y hoy en día clásica, en la que los voluntarios se dividieron en grupos para repartir los beneficios.³⁶ Lo que nadie sabía era que uno de los integrantes de cada grupo era, en realidad, un consueñado actor al que se le había asignado la tarea de mantenerse cordial y entusiasta con uno de los grupos y deprimido y enojado con el otro.

La investigación demostró una clara modificación del estado de ánimo de los miembros de ambos grupos y que, cuando el actor manifestaba su opinión de manera amable y cordial, los miembros del grupo se sentían mejor que cuando, por el contrario, se mostraba irritable, en cuyo caso la gente iba malhumorando con el paso del tiempo. Pero nadie parecía saber, no obstante, lo que había transformando inconscientemente su estado de ánimo.

Los sentimientos que se mueven entre los miembros de un grupo pueden segar el modo en que procesan la información y llegar a influir, en consecuencia, en las decisiones que acaben tomando.³⁷ Y esto implica que cualquier grupo que pretenda llegar

a una decisión conjunta haría bien en no centrar exclusivamente su atención en el contenido de lo que se dice y en tener asimismo en cuenta las emociones compartidas.

Esta convergencia sugiere la existencia de un magnetismo sutil e inexorable, un impulso que se asemeja a la gravedad y lleva a las personas que se hallan estrechamente relacionadas —ya sea familiares, amigos o compañeros de trabajo— a pensar y sentir de manera parecida sobre ciertas cosas.

APTITUD SOCIAL

Pero el simple hecho de experimentar el modo en que se siente otra persona, o de saber lo que piensa o pretende, no es más que el primer paso, porque lo cierto es que no basta con ello para garantizar una interacción provechosa. La siguiente dimensión, la aptitud social, se basa en la conciencia social que facilita interacciones sencillas y eficaces. El espectro de aptitudes sociales incluye:

- *Sincronía*: Relacionarse fácilmente a un nivel no verbal.
- *Presentación de uno mismo*: Saber presentarnos a los demás.
- *Influencia*: Dar forma adecuada a las interacciones sociales.
- *Interés por los demás*: Interesarse por las necesidades de los demás y actuar en consecuencia.

Tanto el dominio de la conciencia social como el de la aptitud social van desde las competencias básicas características de la vía inferior hasta las articulaciones más complejas propias de la vía superior. Así, por ejemplo, la sincronía y la empatía primordial son capacidades exclusivas de la vía inferior, mientras que la exactitud empática y la influencia combinan las vías superior e inferior. Y, por más “blandas” que puedan parecer algunas de estas habilidades, ya existen muchos tests y escalas para valorarlas.

LA EMPATÍA PRIMORDIAL

Cuando el funcionario de la embajada que debía gestionarle el visado le preguntó para qué lo necesitaba advirtió en su rostro el destello fugaz del disgusto. Alertado, le pidió entonces que aguardase unos instantes mientras iba a otra habitación desde donde descubrió, al teclear su nombre en el banco de datos de la Interpol, que se trataba de un fugitivo reclamado por la policía de varios países.

Este caso ilustra perfectamente la empatía primordial, es decir, la capacidad de detectar las expresiones fugaces que nos permiten vislumbrar las emociones ajenas, una modalidad intuitiva

y visceral que discurre a través de la vía inferior y cuya presencia (o ausencia) se expresa, por tanto, de manera muy veloz y automática ya que, en opinión de los neurocientíficos, se ve activada por las neuronas espejo.⁸

Por muy callados que estemos, ello no implica que dejemos de emitir mensajes (a través de nuestro tono de voz y de nuestras expresiones, por más breves que éstas sean) que, de un modo u otro, transmitan a los demás lo que estamos sintiendo. Ya que *no* podemos, por más que lo intentemos, reprimir todos los signos que revelan nuestras emociones, porque los sentimientos *siempre* encuentran un camino para expresarse.

Los tests utilizados en la determinación de esta empatía primordial valoran la lectura rápida y espontánea que hace la vía inferior de todos esos signos no verbales. Pero los tests que para ello se emplean no son pruebas de papel y lápiz en los que debemos responder a una serie de preguntas, sino que se basan en nuestras reacciones a las imágenes de los demás.

La primera vez que escuché hablar de este tipo de pruebas fue durante la época en que estaba preparando mi tesis y recuerdo a un par de licenciadas que parecían divertirse bastante más que yo. Se trataba de Judith Hall y de Dane Archer, que hoy en día trabajan como profesoras de la Universidad de Northeastern y de la Universidad de California de Santa Cruz, respectivamente, y que, por aquel entonces, estaban elaborando, bajo la supervisión de Robert Rosenthal, profesor de psicología social, una serie de vídeos protagonizados por Hall que, con el paso del tiempo, han acabado convirtiéndose en uno de los instrumentos de medida más utilizados a la hora de determinar el grado de sensibilidad interpersonal.

Archer se encargaba de grabar esos vídeos, mientras que Hall, que contaba con una cierta experiencia teatral, recreaba situaciones que iban desde devolver un artículo defectuoso a una tienda hasta hablar de la muerte de un amigo. La prueba en cuestión, que ha acabado denominándose «Perfil de sensibilidad no verbal» (PONS), consiste en pasar decenas de fragmentos de vídeos que duran un par de segundos y en los que el sujeto debe determinar, viendo tan sólo el rostro, el cuerpo o la voz de Hall, lo que emocionalmente está sucediendo.⁹

Quienes mejor se desenvuelven en el PONS son también

aquellos a quienes sus pares o superiores consideran más sensibles a las relaciones interpersonales y que han demostrado ser los médicos y maestros que presentan el mejor rendimiento profesional ya que, en el primero de los casos, sus pacientes están más satisfechos con sus cuidados y, en el segundo, son considerados como los más eficaces. También podemos decir que se trata, sin excepción alguna, de las personas más queridas.

Ésta es una dimensión de la empatía en la que las mujeres se desenvuelven un tres por ciento mejor que los hombres. Independientemente de la aptitud considerada, la empatía parece mejorar con el paso del tiempo, como si el mismo transcurrir de la vida fuese perfeccionándola. Así por ejemplo, aunque las mujeres con niños que empiezan a caminar detectan mejor los indicios no verbales que otras mujeres de la misma edad que carecen de ellos, casi todo el mundo experimenta una considerable mejoría desde el comienzo de la adolescencia hasta a mediados de los veinte años.

Otra prueba para determinar la empatía primordial, denominada «Leer la mente en los ojos», fue diseñada por el experto en autismo Simon Baron-Cohen y su grupo de investigación de la Universidad de Cambridge.¹⁰ A continuación presentamos tres de las treinta y seis imágenes que componen la prueba.



Las personas que obtienen una puntuación más elevada en la lectura de los mensajes transmitidos por los ojos son las más dotadas para la empatía y, en consecuencia, para cualquier profesión que la requiera (desde la diplomacia hasta la policía, la enfermería y la psicoterapia). Los que obtienen peores puntuaciones, por el contrario, son también los más propensos a padecer de autismo.

La prueba consiste en determinar cuál de los cuatro adjetivos presentados a continuación describe más exactamente lo que están comunicando los siguientes pares de ojos:

agradecido



ligón

hostil

decepcionado

avergonzado

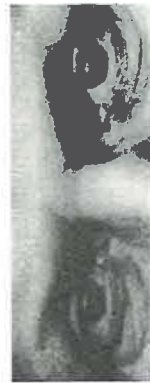


confiado

bromista

deprimido

serio



avergonzado

desconcertado

alarmado

La sintonía es un tipo de atención que va más allá de la empatía espontánea y tiene que ver con una presencia total y sostenida que favorece el *rappoport*. Las personas duchas en esta habilidad saben dejar a un lado sus preocupaciones y escuchar de manera atenta y completa.

La capacidad de escuchar parece un talento natural. Pero, como sucede con los demás ingredientes que componen la inteligencia social, todo el mundo puede ejercitar y mejorar su capacidad de sintonizar prestando simplemente más atención.¹¹

El modo de hablar de una persona nos proporciona indicios muy claros de su capacidad de escucha. Así, por ejemplo, lo que decimos en situaciones de auténtica conexión tiene en cuenta lo que el otro siente, dice y hace, pero en el caso contrario, los mensajes verbales emitidos se basan exclusivamente en el estado emocional del emisor y son como balas que ignoran al otro. Es evidente, por tanto, que la capacidad de escuchar representa una variable muy importante, porque hablar a una persona sin escucharla acaba convirtiendo cualquier conversación en un mero monólogo.

Cuando secuestro una conversación, satisfago mis necesidades sin pensar en las de mi interlocutor, mientras que la escucha verdadera, por el contrario, me obliga a sintonizar con sus sentimientos, permitiéndole expresar lo que tenga que decir, de un modo tal que la conversación sigue el rumbo que ambos decidimos. Y cuando este tipo de escucha se da en ambas direcciones, se establece un auténtico diálogo en el que los participantes adaptan sus comentarios a lo que el otro siente y dice.

Resulta sorprendente que los mejores vendedores y personas que se dedican al servicio al cliente manifiesten un tipo de presencia que no parece atenerse a ningún programa preestablecido. Las investigaciones realizadas con trabajadores "estrella" de esos campos han puesto de relieve que, cuando se aproximan a un consumidor o a un cliente, no lo hacen con la intención de formalizar una venta, sino que, muy al contrario, se consideran como una especie de asesores que cumplen con la función esencial de escuchar sus necesidades para poder entenderlas mejor y

Respuestas: ligón, confiado y serio.

satisfacerlas, de ese modo, más adecuadamente, porque creen que su cliente se merece lo mejor y no dudan en ponerse de su lado en sus justificadas quejas sobre su propia empresa. Son personas que se interesan por el cultivo de las relaciones y que no están dispuestas a arruinar, por una venta, la confianza que en ellos han depositado sus clientes.¹²

La investigación realizada en este sentido ha puesto de manifiesto que saber escuchar constituye un rasgo distintivo de los mejores directivos, maestros y líderes.¹³ Y también es una de las tres habilidades que, según las organizaciones, distinguen a los mejores profesionales de ayuda (como médicos o trabajadores sociales),¹⁴ que no sólo se toman el tiempo de escuchar y conectar con los sentimientos de los demás, sino que no dudan en formular preguntas ajenas al problema inmediato que puedan ayudarles a entender mejor la situación.

La atención plena se halla hoy en día en peligro debido, entre otras muchas causas, a nuestra tendencia a ocuparnos de varias cosas a la vez. Por otra parte, el ensimismamiento y la preocupación contraen nuestra atención y nos impiden advertir las necesidades y sentimientos de los demás, dificultando en consecuencia nuestra respuesta empática. Y todo ello incide en nuestra capacidad de conectar con los demás y obstaculiza, en consecuencia, la aparición del *rapport*.

Pero lo cierto es que la presencia plena no es tan complicada. Como dice cierto artículo del *Harvard Business Review*: «Una simple conversación de cinco minutos puede ser un momento muy significativo pero, para ello, deberemos dejar a un lado lo que estemos haciendo, postergar la lectura del informe que estemos leyendo, desconectar nuestro ordenador personal, dejar de divagar y centrar la atención en la persona con la que estemos».¹⁵

La escucha atenta promueve una sincronía fisiológica que armoniza nuestras emociones.¹⁶ Como ya hemos visto en el capítulo 3, tal sintonía se pone de manifiesto en aquellos momentos en los que el cliente se siente más comprendido por su terapeuta. Prestar una atención deliberada puede ser el mejor modo de alentar el *rapport*. La escucha atenta y cuidadosa orienta nuestros circuitos neuronales hacia la conexión y nos sintoniza en la misma longitud de onda que nuestro interlocutor, aumentando

así la probabilidad de que florezcan los demás ingredientes fundamentales del *rapport*, es decir, la sincronía y los sentimientos positivos.

LA EXACTITUD EMPÁTICA

Hay quienes consideran que la exactitud empática es la habilidad por excelencia de la inteligencia social. Como dice William Ickes, psicólogo de la Universidad de Texas que ha abierto nuevos rumbos en esta línea de investigación, ésta es una habilidad que distingue a «los asesores más diestros, los policías más diplomáticos, los negociadores más eficaces, los políticos más votados, los vendedores más productivos, los maestros más exitosos y los terapeutas más perspicaces».¹⁷

La exactitud empática se asienta en la empatía primordial, pero también tiene en cuenta la comprensión explícita de lo que otra persona piensa o siente, para lo cual, obviamente, es necesaria una activación cognitiva que añade, a la empatía primordial característica de la vía inferior, la actividad neocortical propia de la vía superior, en particular, de la región prefrontal.¹⁸

¿Cómo podemos determinar el grado de exactitud empática? Mediante el equivalente psicológico de una cámara oculta de televisión. En los experimentos realizados en este sentido, dos voluntarios entran en una habitación y un asistente les invita a sentarse en un sofá y les pide que aguarden un poco. Para pasar el rato, empiezan a hablar y, al cabo de unos seis minutos, el asistente regresa y, cuando se disponen a comenzar, se enteran de que el experimento ya ha comenzado porque su interacción ha sido grabada con una cámara oculta en un armario.

Luego son conducidos a habitaciones separadas, donde visionan la grabación y cumplen una hoja en la que registran sus pensamientos y sentimientos y lo que sospechan que la otra persona pensaba y sentía en determinados momentos de la relación. Este tipo de investigación se ha repetido en muchos departamentos universitarios de psicología de nuestro país y de todo el mundo con el fin de determinar la capacidad de colegir los pensamientos y sentimientos tácitos de los demás.¹⁹

Cuando una participante, por ejemplo, afirmó sentirse estúpida por no poder recordar el nombre de uno de sus profesores, su compañero supuso acertadamente «que probablemente se sentía algo extraña» durante ese lapso, mientras que, en un error típico de los años de universidad, un muchacho afirmó estar seguro de que su compañera estaba preguntándose si la invitaría a salir, cuando lo cierto es que simplemente estaba acordándose de una obra de teatro que había visto recientemente.

La exactitud empática parece una de las claves fundamentales del éxito de un matrimonio, especialmente durante los primeros años. Cuanto mayor es la exactitud empática mostrada por las parejas durante el primer o segundo año de su matrimonio, mayor suele ser también su nivel de satisfacción y más duradera la relación.²⁰ Un déficit de tal competencia, por el contrario, aparece cuando alguien sabe que su pareja se siente mal, pero no tiene la menor idea de lo que está pasando por su mente.²¹

Del mismo modo que las neuronas espejo nos conectan subliminalmente con lo que alguien pretende hacer, la conciencia de esas intenciones facilita una empatía más exacta que nos permite predecir lo que hará. La comprensión más explícita de los motivos subyacentes de los demás puede ser de vital importancia cuando, por ejemplo, nos hallamos frente a un atracador o una multitud enojada, como bien ilustra el relato con el que iniciábamos este libro de los soldados que se acercaban a la mezquita.

LA COGNICIÓN SOCIAL

El cuarto ingrediente fundamental de la conciencia interpersonal es la cognición social, que consiste en el conocimiento del modo en que realmente funciona el mundo social.²² Las personas diestras en esta competencia cognitiva saben comportarse en la mayoría de las situaciones sociales (como los buenos conocedores de las normas de etiqueta de un restaurante de cinco estrellas) y también son duchos en la semiótica, es decir, en la decodificación de las señales sociales que nos permiten saber, por ejemplo, quién es la persona más poderosa de un grupo.

Ésta es una forma de sabiduría que se manifiesta tanto en los adultos que saben interpretar exactamente las corrientes políticas subyacentes de una organización, como en el niño de cinco años que sabe quiénes son los mejores amigos de cada uno de sus compañeros de clase. A fin de cuentas, las lecciones sociales que aprendimos en el patio de recreo —desde hacer amistades hasta establecer alianzas— forman parte del mismo continuo en el que se hallan las reglas tácitas que permiten la creación de un equipo que funciona y las que gobiernan las intrigas políticas.

Ésta es una habilidad que se manifiesta en una amplia diversidad de situaciones sociales, desde el mejor modo de acomodar a los invitados a un banquete hasta cómo hacer amigos después de mudarse a una ciudad desconocida. No olvidemos que las soluciones más adecuadas provienen de las personas que saben detectar la información relevante y buscar tranquilamente las mejores soluciones. La incapacidad crónica de encontrar soluciones a los problemas sociales no sólo obstaculiza nuestras relaciones, sino que ha sido identificada como una variable que interviene en muchos trastornos psicológicos que van desde la depresión hasta la esquizofrenia.²³

La cognición social nos ayuda a gestionar adecuadamente las corrientes sutiles y cambiantes del mundo social. Este nivel sofisticado de la conciencia social determina el modo en que damos sentido y atribuimos significado a los acontecimientos sociales. Es este conocimiento del contexto social el que nos permite entender por qué un comentario que una persona considera una broma ocurrente puede parecer insultante a otra, y también puede impedirnos advertir por qué alguien es demasiado consciente o se siente embarazado ante un comentario improvisado que para un tercero carece de toda importancia.

La comprensión que tenemos del mundo social depende de nuestra forma de pensar, de nuestras creencias y de lo que hayamos aprendido sobre las normas y reglas sociales implícitas que gobiernan las relaciones interpersonales. Este conocimiento resulta esencial a la hora de establecer una buena relación con personas originarias de otras culturas, cuyas normas pueden ser muy diferentes de las que hayamos aprendido en nuestro entorno.

Este talento natural para el conocimiento interpersonal ha sido, durante décadas, la dimensión fundamental de la inteligencia social. Hay teóricos que llegan a afirmar que la cognición social, en cuanto inteligencia general aplicada al mundo social, constituye la única medida exacta de la inteligencia social. Pero esta visión se centra más en lo que sabemos *sobre* el mundo interpersonal que en el modo real en que nos relacionamos con los demás, lo que ha conducido a medidas de la inteligencia social que, si bien evidencian nuestro conocimiento de las situaciones sociales, ignoran el modo en que nos movemos en ellas... una insuficiencia realmente lamentable.²⁴ Quienes destacan en la cognición social pero carecen de las aptitudes sociales básicas se mueven torpemente en el mundo de las relaciones interpersonales.

El efecto de las distintas habilidades de la inteligencia social depende de su adecuada combinación. En este sentido, la exactitud empática se erige sobre la escucha y la empatía primordial y todas ellas alientan la cognición social. Todas las formas de conciencia interpersonal, por otra parte, constituyen los cimientos de las aptitudes sociales, la segunda parte de la inteligencia social.²⁵

LA SINCRONÍA

La sincronía, primera de las aptitudes sociales y fundamento de todas las demás, nos permite emprender una grácil danza no verbal con las personas con las que nos relacionamos. Por este motivo, la falta de sincronía obstaculiza nuestra competencia social y dificultad, en consecuencia, nuestras interacciones.

La capacidad neuronal de la sincronía descansa en los sistemas de la vía inferior, como los sistemas neuronales osciladores y las neuronas espejo que hemos mencionado anteriormente. Para entrar en sincronía es necesario ser capaces de leer instantáneamente los indicios no verbales de la sincronía (que incluyen un amplio rango de interacciones armoniosamente orquestadas, desde sonreír o asentir en el momento adecuado hasta orientar adecuadamente nuestro cuerpo hacia los demás) y actuar en consecuencia, sin pensar siquiera en ello.²⁶ Quienes no consiguen entrar en sincronía pueden, por el contrario, moverse nerviosa-

mente, quedarse paralizados o, sencillamente, ignorar su fracaso en mantener el ritmo de esta danza no verbal.

Cuando una persona no consigue entrar en sincronía, la otra se siente incómoda y no se preocupa siquiera en establecer *rapport*. Quienes presentan dificultades en esta habilidad social sufren típicamente de "disemia", es decir, de la incapacidad de interpretar adecuadamente los signos no verbales que facilitan las relaciones y de actuar en consecuencia.²⁷ Los indicadores externos de esta sutil incapacidad social resultan evidentes, porque los disémicos ignoran, por ejemplo, las señales que jalonan que una conversación está tocando a su fin e inquietan a sus interlocutores, al no darse cuenta de los signos tácticos que mantienen abiertos los dos sentidos de la comunicación.

Las investigaciones realizadas sobre la disemia se han llevado fundamentalmente a cabo en el ámbito infantil, porque afecta a muchos niños que sufren rechazo escolar.²⁸ El niño que padece este problema no mira a la gente con la que está hablando, no respeta las distancias interpersonales, exhibe expresiones faciales discordantes con su estado emocional, o parece indiscreto o indiferente al modo en que se sienten los demás. Y poco importa, en este sentido, que no parezca más que un simple signo de "ser un niño", porque muchos otros niños de su misma edad no presentan las mismas dificultades.²⁹

En el caso de los adultos, la disemia se pone de manifiesto en una conducta igualmente desconectada.³⁰ La misma ceguera social que muestra el niño disémico origina las dificultades de relación del mundo adulto, desde la incapacidad de advertir los signos no verbales hasta la dificultad de establecer nuevas relaciones. Además, la disemia puede impedir la adecuada gestión de las expectativas sociales propias del mundo laboral. Por ello, los adultos disémicos suelen terminar socialmente aislados.

Estos déficits sociales no suelen deberse a causas neurológicas como el síndrome de Asperger o el autismo (de los que hablaremos en el capítulo 9). Cierta investigación realizada en este sentido ha estimado que el 85% de quienes padecen disemia no han aprendido a leer los signos no verbales o a reaccionar ante ellos (por razones que van desde una falta de interacción con pares hasta el hecho de haber vivido en el seno de una familia que seguía

normas sociales excéntricas o no desplegaba un determinado rango de emociones), que otro 10% aproximado se debe a algún trauma emocional que obstaculizó el necesario aprendizaje y que sólo el 5% presenta trastornos neurológicos diagnosticables.³¹

En la actualidad existen varios programas específicamente diseñados para que los niños y los adultos dispongan de la posibilidad de aprender estas habilidades y remediar así este fallo del aprendizaje.³² Esos programas suelen empezar enseñando a la persona a cobrar conciencia de los elementos no verbales de la sincronía, como los gestos, las posturas, el contacto físico, el tono de voz, el contacto ocular y el ritmo. Luego, la persona aprende a usar más eficazmente estos distintos ingredientes hasta que puede, por ejemplo, mantener el contacto ocular mientras habla con alguien sin tener que hacer, para ello, ningún esfuerzo especial.

La resonancia emocional que se produce cuando entramos naturalmente en sincronía con alguien es, obviamente, mucho mayor que cuando tratamos de “construirla” deliberadamente.³³ No resulta difícil advertir, si tenemos en cuenta que los sistemas cerebrales de la vía inferior en los que se basa la sincronía operan de manera espontánea y ajena a la conciencia, que cualquier intento de controlarlos conscientemente, pueda entorpecer su funcionamiento. Por esta razón, las personas que participan en este tipo de programas tienen necesidad de “sobreactuar”, ejercitándose hasta el punto de que la respuesta nueva y más armoniosa aparezca de manera espontánea.

LA PRESENTACIÓN DE UNO MISMO

Los actores profesionales son especialmente duchos en la habilidad de la presentación de uno mismo que les permite transmitir la impresión deseada. Durante la campaña de 1980 a la candidatura republicana a la presidencia de Estados Unidos, Ronald Reagan participó en un debate televisado. En el momento en que el moderador desconectó el micrófono antes de que acabase su intervención, Reagan reaccionó poniéndose inmediatamente en pie, cogiendo otro micrófono y afirmando en tono airado: «¡Yo he pagado este *show*! ¡He pagado por este micrófono!».

La multitud aplaudió este despliegue espontáneo de asertividad –sobre todo en un hombre conocido por su genio– que acabó considerándose como un momento especialmente clave de su campaña. Pero, como más tarde confirmó su asesor de campaña, ese arranque en apariencia tan natural había sido cuidadosamente planificado para explotar en el momento más adecuado.³⁴

El carisma es un aspecto de la presentación de uno mismo. En este sentido, el carisma de un locutor, de un maestro o de un líder, se asienta en la capacidad de despertar en los demás las emociones que ellos mismos experimentan y de arrastrarles hasta esa franja del espectro emocional. Podemos advertir claramente este contagio emocional observando el modo en que una figura carismática se acerca a una muchedumbre.³⁵ Ese tipo de personas posee un don especial para que los demás se adapten a su ritmo y se contagien de sus sentimientos.³⁶

El conferenciante que sabe “conectar” con los demás, abordando cada cuestión con el tono emocional adecuado a fin de lograr el máximo impacto en su público ilustra perfectamente el modo en que funciona el carisma. Los presentadores saben emplear el momento y la cadencia adecuada aumentando o disminuyendo la amplitud de su tono de voz y poder así movilizar a su audiencia. Ellos son los transmisores de una emoción que contagian a su audiencia pero, para ello, se requiere de una habilidad especial.

Veamos, por ejemplo, el caso de cierta universitaria cuya animada energía la hacía muy popular entre sus compañeros. Se trataba de una muchacha que expresaba abiertamente sus sentimientos y no presentaba problemas a la hora de hacer amigos. Pero lo cierto es que sus profesores tenían una impresión diferente porque destacaba, entre los muchos alumnos de su clase, por sus arrebatos, acompañando todos los comentarios que escuchaba con expresiones manifestadas de gusto o disgusto y sintiéndose, en ocasiones, tan desbordada por sus emociones que no le quedaba más remedio que abandonar el aula.

Según su profesor, esa chica poseía una expresividad exuberante, pero una notable falta de autocontrol. Por ello, aunque su expresividad podía serle muy útil en determinados entornos sociales, no le servía de nada en aquellos otros en los que se requiere un cierto grado de contención.

La capacidad de "controlar y encubrir" la expresión de las emociones es, según algunos modelos, clave para la presentación de uno mismo. Quienes son diestros en este dominio se muestran muy seguros de sí mismos y poseen lo que suele denominarse *savoir-faire*. Son personas que saben moverse con naturalidad en cualquier situación, desde el ámbito de las ventas hasta el servicio, la diplomacia y la política, en la que se requiere una respuesta matizada.

Hablando en términos generales, las mujeres son emocionalmente más expresivas que los hombres. Pero hay situaciones en las que las mujeres necesitan equilibrar la expresividad con la presentación de uno mismo. En la medida en que las normas sociales sigan desdeñando la importancia de la expresividad, como ocurre en la mayoría de los puestos de trabajo, las mujeres se ven obligadas a contener ese impulso a fin de poder adaptarse. Nuestra sociedad cuenta con normas sutiles implícitas específicas para los hombres y para las mujeres. En este sentido, por ejemplo, se considera que los hombres expresan más adecuadamente las emociones de la ira y que las mujeres se mueven mejor en las del miedo y la tristeza. Esta norma también admite tácitamente el llanto de una mujer, aunque lo desaprueba en el caso del hombre.³⁷

En el ámbito profesional, sin embargo, el tabú de llorar se extiende también a las mujeres. Por su parte, el tabú que impide expresar la ira se desvanece en cuanto la mujer ocupa una posición de poder. Otra norma oculta admite que los líderes poderosos se muestren airados cuando se ha frustrado el logro de un objetivo colectivo. Éste es un requisito que satisfacen asimismo las llamadas "mujeres alfa". Independientemente del hecho de que enfurecerse pueda ser la respuesta más eficaz ante una determinada situación, no parece *socialmente* fuera de lugar cuando procede del jefe.

Hay personas que son todas ellas presentación de uno mismo, sin que tal fachada se apoye en una experiencia que la respalde. Las variedades de la inteligencia social no reemplazan a otras aptitudes necesarias para el desempeño de un determinado papel. Como acerté a escuchar casualmente en cierta ocasión en una conversación entre dos hombres de negocios en un restau-

rante japonés de Manhattan: «Tiene un don especial para que todo el mundo le quiera. Pero la verdad es que no creo que pudieras elegir a nadie peor».

LA INFLUENCIA

El policía municipal estaba multando al Cadillac aparcado en doble fila en una estrecha calle de tres carriles de uno de los barrios más acaudalados de Manhattan, impidiendo con ello la puesta en marcha de los que estaban bien estacionados.

—¿Pero qué diablos está haciendo? —se escuchó súbitamente gritar al propietario de Cadillac, un hombre bien arreglado y de mediana edad que salía con una bolsa de ropa de la tintorería.

—Simplemente estoy cumpliendo con mi trabajo. Usted ha estacionado en doble fila —respondió tranquilamente el policía.

—¡Pero usted no sabe con quién está hablando! —gritó entonces en tono furioso y amenazador—. ¡Conozco al alcalde y estoy seguro de que, en cuanto se entere de esto, le despedirá!

—Será mejor que coja el recibo y se largue antes de que llame a la grúa —respondió serenamente el agente, sin ponerse nervioso.

Entonces el conductor cogió su multa, se metió en su coche y abandonó el lugar, mascullando entre dientes.

Los buenos policías suelen ser diestros en la influencia, es decir, en el uso del tacto y del autocontrol. Por ello no suelen emplear más fuerza de la necesaria aunque también saben, cuando es preciso, emplear la fuerza, tratando a las personas violentas con una actitud atenta, serena y profesional.

Los policías más diestros en esta aptitud son los que más fácilmente consiguen que los demás les obedezcan. Los policías de tráfico de Nueva York, por ejemplo, son los que presentan una tasa más baja de incidentes que acaban escalando y convirtiéndose en episodios violentos. Esos policías conocen bien el modo en que su cuerpo reacciona ante un desacato —el presagio de un problema—, y su conducta profesional afirma su autoridad tranquilamente pero con firmeza. Son personas que no se dejan arrastrar por las respuestas instintivas que acabarían desencadenando una reacción en cadena.³⁸