

DANIEL GOLEMAN, *Focus. Desarrollar la atención para alcanzar la excelencia*, traducción David González y Fernando Mora, Kairós, Barcelona, 2013, 360 pp. ISBN 9788499883052.

Daniel Goleman es el autor que en la década de los noventa revolucionó el concepto de inteligencia clásico al indicar la importancia que tiene la inteligencia emocional. Con esa misma perspicacia nos anima a que nos fijemos ahora en la atención. En un mundo lleno de estímulos y de información que satura nuestra conciencia e impide que nos concentremos en nuestra tarea, resulta muy pertinente hablar de la atención. Con este libro pretende remarcar que la atención es una capacidad indispensable para vivir una vida plena. Sabemos que la hiperestimulación del mundo actual produce una serie de consecuencias nefastas para nuestra salud. Muchas personas utilizan determinadas técnicas o fármacos para paliar estas consecuencias perniciosas. Además, el exceso de estimulación y la consecuente disminución de la capacidad atencional podrían desembocar en la pérdida del pensamiento profundo que requiere mayor concentración. Cuando más distraídos estemos, más superficiales serán nuestras reflexiones y más banales nuestras conclusiones.

La atención es la capacidad de dirigir nuestra conciencia a uno o unos pocos objetos soslayando los estímulos simultáneos. En la actualidad sabemos que nuestra capacidad atencional reside en las regiones prefrontales del cerebro. Aquellas personas aquejadas de trastorno de déficit de atención e hiperactividad (TDAH), presentan menos actividad en esta región prefrontal. Podríamos distinguir en nuestro cerebro dos sistemas mentales que actúan de manera relativamente independiente. Uno sería nuestra “mente ascendente” (de abajo arriba) que procede de las estructuras del cerebro inferiores, y gestiona nuestras rutinas habituales y automáticas. El impulso y los hábitos rutinarios funcionan desde este sistema. El otro sería el “sistema mental descendente” (de arriba abajo), es decir, la actividad del córtex que controla e impone sus objetivos al funcionamiento subcortical. Es un procesamiento más lento, voluntario, basado en el autocontrol, que acalla impulsos emocionales y moviliza nuevos planes y rutinas automáticas.

Muchas de las cosas que cree gestionar nuestra mente descendente en realidad transcurren por circuitos ascendentes. Los circuitos descendentes han llegado a madurar en nuestro cerebro hace relativamente poco tiempo, hace unos centenares de miles de años. Capacidades como la autoconciencia, la reflexión, la deliberación y la planificación son propias de los circuitos descendentes de nuestra mente. Sin embargo el sistema ascendente es dominante en la actividad cerebral y suele funcionar bien, pero en determinados casos produce problemas como en las adicciones, las compras compulsivas o en los adelantamientos imprudentes. La familiaridad en ciertas rutinas hace que nuestra actividad cambie del control de los circuitos descendentes a los ascendentes, lo que permite liberar nuestra atención para dedicarla a otros logros. Cuestionar los detalles de la técnica (lo que estamos haciendo o el modo como lo hacemos), es la mejor receta para el fracaso. Pensemos, por ejemplo, en los deportistas de élite, aunque quizá también podría aplicarse a determinados procesos obsesivos o actividades que requieren que nos abandonemos como hacer el amor o dormir.

La “mente errante”, es decir, el discurrir espontáneo de nuestros pensamientos, se encuentra estrechamente relacionada con la creatividad. Quizá por ello los adultos con TDA son más creativos que aquellos que no lo padecen.

Precisamente el mundo moderno, en el que vivimos rodeados de estímulos que requieren de nuestra atención, impide que nuestra creatividad florezca. Por el contrario, el tiempo libre favorece la intuición creativa. Cuando nuestra mente divaga tiende hacia pensamientos con una carga emocional negativa. La cháchara intrapersonal de nuestra mente impide la concentración verdadera. Una forma de aquietar nuestra mente es mediante la atención plena a nuestros sentidos (mindfulness). El autor denomina “conciencia abierta” a la que disfruta de la riqueza del momento sin dejarse secuestrar por la emoción, que es como el pegamento de la atención. Para recuperar la serenidad de nuestra mente después del esfuerzo de la atención (pasar de la actividad propia del sistema descendente al sistema ascendente) se propone el silencio, los paseos por la naturaleza, la activación lenta de los sistemas sensoriales, hacer el amor o cualquier práctica de concentración en un objetivo neutro, la respiración o un mantra.

La conciencia de uno mismo es la brújula que permite guiar nuestra vida atendiendo a nuestros propósitos y valores más profundos. Ese mecanismo interno diferencia entre la vida bien orientada y otra que se mueve a la deriva. Los neurocientíficos consideran que el área cerebral relacionada con esa “voz interior” es la ínsula, que es una estructura ubicada detrás de los lóbulos frontales del cerebro y conectada con los intestinos, el corazón, el hígado, los pulmones y los genitales. Además las personas que disponen de una mayor conexión con sus sentimientos tienen más activación en la ínsula y viceversa. Cuando mayor sea el contacto con nuestras sensaciones viscerales mejor será nuestra capacidad intuitiva. Antonio Damasio llama “marcadores somáticos” a las sensaciones corporales que nos indican la adecuación o no de una determinada decisión.

La sabiduría popular nos enseña que cuando un niño pequeño establece contacto con algo que le llama la atención, su ansiedad se relaja (“¡mira el pajarito!”). Los neurólogos dicen que esa atención selectiva apacigua la agitación de la amígdala, estructura del sistema límbico que se encarga del procesamiento de las reacciones emocionales. Hay una segunda modalidad de atención que es la atención abierta que permite registrar la información procedente tanto del mundo exterior como del mundo interno. Cuando el niño aprende a controlar su atención por sí mismo (eso ocurre a los tres años), adquiere una de las estrategias fundamentales de la autorregulación emocional, la atención ejecutiva. Esta tercera modalidad de la atención es más significativa que las dos modalidades atencionales anteriores ya que incluye la atención a la atención, es decir, la conciencia de nuestros estados mentales que nos permite controlar nuestro foco de atención.

La importancia de la atención ejecutiva la puso en evidencia la investigación de Walter Mischel con el “test de las golosinas”. Durante esta prueba se hizo pasar, uno tras otro, a un grupo de niños de cuatro años a los que se les ofrecía una golosina, pero si lograban dilatar su consumo hasta que volviera el investigador se les anunciaba que recibiría otra igual. Tan solo un tercio de los niños aguantaron el cuarto de hora que tardaba en regresar el investigador. El resto sucumbieron a la tentación y consumieron la golosina ofrecida en un principio. Aquellos que resistieron el consumo de la primera golosina tenían mayor control ejecutivo y más capacidad para utilizar estrategias de reasignación de la atención como juegos ficticios, contar o taparse los ojos. Este y otros experimentos similares han demostrado que el nivel de autocontrol es un buen predictor del éxito en la vida, tan bueno como la riqueza de la familia de origen o el CI: “el autocontrol no solo constituye un predictor del resultado académico, sino también del ajuste emocional, las habilidades interpersonales, la sensación

de seguridad y la adaptabilidad” (p. 105). La sobrecarga cognitiva que caracteriza a nuestras vidas en la actualidad reduce nuestra capacidad de autocontrol. Cuanto más exigencias a nuestra atención peor resistimos las tentaciones. En palabras de Freud: “donde estaba el ello, estará el ego”.

Se distinguen tres tipos de empatía. La empatía cognitiva que permite conectar con el estado mental de otra persona gestionando nuestras emociones. Este tipo de empatía funciona mediante los circuitos descendentes del cerebro. La empatía emocional nos permite conectar con las emociones del otro experimentando un eco en nuestro cuerpo. Este tipo de empatía funciona mediante los circuitos ascendentes del cerebro. Por último, la simpatía combina los circuitos ascendentes con los descendentes permitiendo la ayuda a los demás junto con la resonancia emocional. La empatía cognitiva nos permite ver a través de los ojos del otro entendiendo así su forma de ver y pensar, su perspectiva. Su aspecto más oscuro aparece cuando esa perspectiva permite descubrir las debilidades del otro y aprovecharse de ellas, estrategia propia del sociópata. Estas personas no registran la actividad neuronal de sus emociones en el sistema límbico sino en las regiones frontales, en centros ligados al lenguaje. Por tanto podríamos decir que los sociópatas hablan de las emociones en lugar de sentirlas. En la actualidad sabemos que la empatía emocional tiene un reflejo neurológico en las neuronas espejo. Este sistema emerge a los seis meses de vida y funciona mejor cuando el acoplamiento neuronal entre el sujeto y quien observa es mayor. La empatía depende de la atención, no solo al discurso, sino a la expresión corporal y emocional del sujeto. Es decir, “la empatía emocional se ‘encarna’, porque nos permite sentir, en nuestro cuerpo, lo que está ocurriendo en el cuerpo de otra persona” (p. 131). La simpatía o preocupación empática surge muy pronto en nuestra infancia. Cuando en una habitación llora un bebé otros comienzan también a llorar por simpatía. La preocupación empática mezcla la empatía emocional junto a la actitud social de importarnos el bienestar del otro. En algunas profesiones donde esta relación de ayuda es importante se puede provocar la fatiga de la compasión (síndrome del quemado), entonces el profesional va perdiendo sus capacidades empáticas. Las investigaciones han demostrado que la presencia de un ser querido reduce el registro del dolor y es mayor su efecto cuando más empática es la persona que acompaña. Por el contrario, los médicos más demandados por mala praxis son los que muestran menos indicios de empatía.

En la actualidad vivimos en un mundo complejo que podemos pensar como un sistema. Nuestro cerebro limitado no puede acceder a la complejidad del sistema en que vivimos. Tan solo podemos generar modelos mentales parciales. La inteligencia ecológica (conciencia ecológica) que permitía a los pueblos indígenas conectar con los sistemas de la naturaleza, la hemos ido perdiendo a medida que hemos ido remplazando los conocimientos tradicionales por instrumentos tecnológicos. Ahora somos incapaces de advertir los efectos provocados por los sistemas tecnológicos puestos en funcionamiento. Nuestros aparatos perceptivos y emocionales son ciegos ante estos artefactos nuevos. Es decir, así como nuestra amígdala se pone en funcionamiento cuando oye crujir una rama detrás de nosotros en una noche oscura y activa nuestro organismo para hacer frente a un posible peligro, sin embargo somos incapaces de detectar los agentes cancerígenos disueltos en el aire contaminado de una ciudad o los alimentos que consumimos. Para hacer frente a esta situación Goleman apela al concepto de huella planetaria humana, al análisis del ciclo vital de los productos, a la biomimética (ciencia que busca imitar el funcionamiento de la naturaleza en

los productos industriales) y, sobre todo, a lo que se denomina inteligencia cristalizada, que tiene una visión sistémica global que permite diferenciar lo relevante de lo trivial. Estos son algunos instrumentos para poder afrontar el nuevo y difícil reto ecológico del planeta.

Según la “regla de las 10.000 horas” esa es la práctica necesaria para alcanzar la excelencia en cualquier habilidad. No obstante, aunque la atención se puede practicar y desarrollar, es imprescindible conocer el modo como se hace. La “atención plena” requiere concentración. Cuando se consigue la atención plena aumenta la velocidad del procesamiento mental, se fortalecen las conexiones sinápticas y se expanden las redes neuronales ligadas a la actividad que desempeñamos. El autor piensa que el entrenamiento de la atención activa los circuitos neuronales donde se asienta la inteligencia emocional. Para entrenar la atención propone el mindfulness o la meditación. Estas técnicas fomentan la capacidad de centrarnos en el presente observando cuidadosamente nuestra experiencia. Todo lo que fomenta la distracción y el exceso de estimulación repercute en nuestra capacidad de focalizar la atención y desarrollar relaciones positivas e interacciones gratificantes vinculadas a nuestra inteligencia emocional. Por esta razón está en debate la cuestión de si los videojuegos dañan nuestra mente o, por el contrario, desarrollan ciertas capacidades mentales. La conclusión a la que llegan todos los debates de este tipo es que depende de la dosis de exposición al videojuego. Otra conclusión a la que se llega es que las habilidades practicadas en el videojuego no se transfieren a la actividad de la vida real. Además el ritmo acelerado del videojuego genera una estimulación mental que contrasta con el ritmo del aula, lo que provoca aburrimiento en la escuela. Algunos expertos consideran que las nuevas generaciones educadas con los videojuegos y los medios audiovisuales constituyen un experimento neurocientífico, pues no sabemos cuál va a ser el efecto en sus mentes o en las formas de relación social que se desarrollen.

Al final del libro nos habla el autor de cómo es “el líder bien enfocado”. Son personas que poseen una conciencia sistémica que ejecutan de manera intuitiva y creativa. Son capaces de transmitir con pasión sus ideas apelando a la empatía cognitiva y a la empatía emocional. Los buenos líderes tienen que desplegar al mismo tiempo el foco externo (estrategias del momento), el foco interno (conocimiento de uno mismo) y su foco en los demás (la empatía). Deben ser capaces de conectar con los valores compartidos que permiten emocionar y motivar a las personas.

El último capítulo analiza los líderes del futuro. Los políticos y los empresarios actuales tan solo se preocupan de los beneficios a corto plazo de sus acciones, con el fin de seguir preservando su puesto o sus ganancias. Sin embargo los retos más importantes de la actualidad requieren una visión sistémica más amplia, que sea capaz de preservar los sistemas humanos y naturales amenazados gravemente por las formas de vida vigentes. A los grandes líderes actuales se les deben exigir una capacidad de visión a largo plazo y de comprensión de los sistemas humanos y naturales amenazados. Por esa razón nuestro autor habla de un nuevo capitalismo consciente, capaz de desarrollar valores compartidos por toda la comunidad en la que opera, de generar beneficios para todos los implicados y de atender al cuidado y respeto de la naturaleza con una visión de futuro que tenga en cuenta las generaciones venideras. Dice Daniel Goleman hacia el final de su libro: “Uno de los peores retos a los que actualmente nos enfrentamos es la llamada ‘paradoja del antropoceno’, es decir, el modo en que los sistemas humanos impactan en los sistemas globales que sustentan la vida y

parecen dirigirnos lentamente hacia el colapso. Para encontrar soluciones a este problema, se requiere la puesta en marcha de un pensamiento antropocénico que nos permita identificar, dentro de la dinámica sistémica, los puntos de inflexión y dar un golpe de timón que nos encamine hacia un futuro mejor. Este es un grado de complejidad que añade un nuevo estrato a los retos que deben afrontar los líderes actuales y que, cada día, se tornan más complejos” (p. 312).

*Xavier Torró*