

BRENÉ BROWN

MÁS
FUERTE
QUE
NUNCA

Resetea y transforma tu forma de
vivir, amar, educar y liderar

 Planeta

SOMOS

HACEDORES NATOS

Trasladamos

LO QUE APRENDEMOS

desde nuestra

CABEZA

hasta nuestro

CORAZÓN

a través de nuestras

MANOS.

Uno

La física de la vulnerabilidad

Cuando se trata del comportamiento, las emociones y los pensamientos humanos, el refrán «Mientras más aprendo, menos sé» da en el clavo. He aprendido a renunciar a mi objetivo de pescar la certeza con una red y pegarla con una tachuela en la pared. Algunos días se me olvida pretender que la certeza está en un lugar alcanzable. Steve, mi esposo, siempre sabe que cuando estoy escondida en mi estudio, escuchando una y otra vez la canción de David Gray «My Oh My», es que estoy en duelo por la pérdida de mi objetivo de investigación de cuando era joven. No solo es la letra, sino la manera en la que canta *def.in.ite*; algunas veces me suena como si se estuviera burlando de la arrogancia de creer que alguna vez podemos llegar a saberlo todo, y otras veces me suena como si estuviera furioso porque no podemos hacerlo. De cualquier manera, cantar con él me hace sentir mejor. La música siempre me hace sentir menos sola en medio del desorden.

Si bien en realidad no hay absolutos sólidos e instantáneos en mi campo, hay verdades sobre experiencias compartidas que resuenan profundamente con lo que creo y sé. Por ejemplo, la cita de Roosevelt que ancla mi investigación sobre la vulnerabilidad y atreverse dio a luz a tres enunciados que son verdades para mí:

Quiero estar en la arena aunque tenga que morder el polvo. Quiero vivir siendo valiente. Cuando elegimos atrevernos, nos apuntamos como candidatos para salir apaleados. Podemos ser valientes u optar por la comodidad de la cobardía, pero no podemos ser ambas cosas. No al mismo tiempo.

La vulnerabilidad no es ganar o perder, es tener el valor para estar presentes y ser vistos aun cuando no tenemos control sobre el resultado. La vulnerabilidad no es debilidad; es nuestro mayor indicador de valentía.

Muchos de los asientos baratos de la arena están ocupados por gente que nunca se arriesga a caerse. Por gente que se limita a proferir críticas malintencionadas y ofensas a los caídos desde una distancia en la que está segura. El problema es que cuando dejamos de preocuparnos por lo que la gente piensa y dejamos de sentirnos lastimados por la crueldad, perdemos nuestra habilidad para establecer una conexión. Pero cuando nos define lo que la gente piensa, perdemos la valentía de ser vulnerables. Por lo tanto, necesitamos ser selectivos sobre la retroalimentación que dejamos entrar a nuestra vida. Si nunca has estado tirado en la arena y recibiendo una paliza, tu retroalimentación no me interesa.

No veo esto como «reglas», pero para mí definitivamente se han convertido en principios guía. Antes de que comencemos, creo que también hay principios básicos sobre ser valiente, arriesgarse a ser vulnerable y sobreponerse a la adversidad que es útil entender. Los veo como leyes básicas de la física emocional: verdades simples pero poderosas que nos ayudan a entender por qué la valentía es al mismo tiempo transformadora y rara. Estas son las reglas del juego para levantarse más fuerte tras una caída:

- 1. Si somos bastante valientes con suficiente frecuencia, nos caeremos; esta es la física de la vulnerabili-**

dad. Cuando nos comprometemos a estar presentes y a *arriesgarnos* a caer, en realidad nos estamos comprometiendo a caer. Atreverse no es decir: «Estoy dispuesto a arriesgarme a fracasar». Atreverse es decir: «Sé que tarde o temprano fallaré y de todas formas me comprometo». La fortuna puede favorecer a los audaces, pero también puede hacerlo el fracaso.

- 2. Una vez que nos ponemos al servicio de ser valientes, nunca podremos regresar.** Podemos levantarnos después de nuestros fracasos, metidas de pata y caídas, pero jamás podremos volver al lugar en el que estábamos antes de ser valientes o antes de caer. La valentía transforma la estructura emocional de nuestro ser. Este cambio muchas veces conlleva una profunda sensación de pérdida. Durante el proceso de levantarnos algunas veces nos encontramos añorando un lugar que ya no existe. Queremos regresar a donde estábamos antes de entrar a la arena, pero no hay lugar alguno al que podamos volver. Lo que hace que esto sea más difícil es que ahora tenemos un nuevo grado de percepción en cuanto a lo que significa ser valiente. Ya no podemos limitarnos a fingir que lo somos. Ahora sabemos cuándo estamos presentes y cuándo nos estamos ocultando, cuándo estamos viviendo con nuestros valores y cuándo no. Nuestra nueva percepción también puede ser estimulante: puede volver a encender nuestro sentido de propósito y recordarnos nuestro compromiso con vivir de todo corazón. Trascender la tensión que existe entre querer regresar a donde estábamos antes de arriesgarnos y caer, y ser jalados hacia adelante, hacia una forma de actuar mucho más valiente, es una parte ineludible de levantarse más fuertes tras una caída.
- 3. Este camino no le pertenece a nadie más que a ti; sin embargo, nadie puede tener éxito recorriéndolo solo.**

Desde el principio de los tiempos la gente ha encontrado una manera de levantarse después de caer, pero no hay un camino ya andado que nos guíe. Cada uno de nosotros debe abrir su propio camino, explorar algunas de las experiencias más universalmente compartidas al mismo tiempo que también navegamos en soledad por regiones no exploradas en las que nos sentimos como si fuéramos los primeros en poner un pie. Y para aumentar la complejidad, en lugar de la sensación de seguridad que se encuentra en un camino muy recorrido o con un acompañante constante, debemos aprender a depender por breves lapsos de compañeros viajeros para recibir cobijo, apoyo y una ocasional disposición de caminar uno al lado del otro. Para aquellos que temen estar solos, lidiar con la soledad inherente a este proceso es un reto abrumador. Para quienes prefieren aislarse del mundo y curarse solos, lo que se convierte en el reto es ser capaz de reconocer que se requiere la conexión —pedir y recibir ayuda—.

- 4. Estamos hechos para las historias.** En una cultura de carencia y perfeccionismo, hay una razón sorprendentemente simple por la que queremos adueñarnos, integrar y compartir nuestras historias de lucha. Lo hacemos porque al establecer contacto con otros nos sentimos más vivos y creamos historias más valientes, eso es algo que está en nuestra biología. La idea de contar historias se ha hecho omnipresente. Es una plataforma para todo, desde los movimientos creativos hasta las estrategias de mercadotecnia. Pero la idea de que estamos «hechos para las historias» es más que una frase pegajosa. El neuroeconomista Paul Zak descubrió que escuchar una historia —una narrativa que tiene un principio, una parte media y un final— provoca que nuestro cerebro libere cortisol y

oxitocina. Estos químicos detonan las habilidades exclusivamente humanas de establecer conexión con otras personas, tener empatía y dar sentido. La narración está literalmente en nuestro ADN.

- 5. La creatividad incorpora el conocimiento para poder convertirse en práctica. Trasladamos lo que aprendemos desde nuestra cabeza hasta nuestro corazón por medio de las manos.** Somos hacedores natos y la creatividad es el último acto de integración, es la manera en que integramos nuestras experiencias en nuestro ser. A lo largo de mi carrera profesional, la pregunta que más me han hecho, más que cualquier otra, es: «¿Cómo tomo lo que estoy aprendiendo de mí mismo y realmente cambio mi manera de vivir?». Después de dar clases de posgrado a estudiantes de trabajo social durante 18 años; desarrollar, poner en práctica y con el tiempo evaluar dos programas escolares durante los últimos ocho años; guiar a más de 70 000 alumnos en cursos en línea, y entrevistar a cientos de creativos, he llegado a creer que la creatividad es el mecanismo que permite que el aprendizaje penetre en nuestro ser y se convierta en práctica. La tribu asaro de Indonesia y Papúa, Nueva Guinea, tiene un hermoso dicho: «El conocimiento no es más que un rumor hasta que vive en el músculo». Lo que entendemos y aprendemos sobre levantarse más fuerte tras una caída no es más que un rumor, hasta que lo vivimos y lo integramos por medio de alguna forma de creatividad, para convertirlo en parte de nosotros.
- 6. Levantarse más fuerte es el mismo proceso, ya sea que estés navegando por dificultades personales o profesionales.** He pasado la misma cantidad de tiempo investigando sobre nuestra vida personal y laboral, y aunque la mayoría quisiéramos tener una versión

del proceso de levantarse más fuerte para la vida personal y otra para la vida laboral, el hecho es que eso no es posible. Si eres una persona joven que está lidiando con el corazón roto, o son ustedes una pareja de personas retiradas que están lidiando con la decepción, o eres un gerente que está intentando recuperarse después del fracaso de un proyecto, el proceso es el mismo. No tenemos un remedio esterilizado para usar cuando la caída es en el trabajo. De cualquier manera necesitamos meternos a explorar temas como el resentimiento, el duelo y el perdón. Como nos recuerda Antonio Damasio, un científico especializado en neurociencias, los humanos no somos ni máquinas pensantes ni máquinas sensibles, sino máquinas sensibles que piensan. El hecho de que estés en tu oficina o en tu salón de clases, o en tu estudio, no significa que vas a poder quitar la emoción de este proceso. No es posible. ¿Recuerdas aquellos seres fregones de los que hablé en la introducción? Algo más que tienen en común es que no intentan evitar las emociones: son máquinas sensibles que piensan y se involucran con sus propias emociones y con las de las personas a quienes aman, crían y dirigen. Los líderes más transformadores y con más resiliencia con los que he trabajado a lo largo de mi trayectoria profesional tienen tres características en común: 1) reconocen el papel fundamental que la historia y las relaciones humanas desempeñan en la cultura y la estrategia, y mantienen la curiosidad sobre sus propias emociones, pensamientos y comportamientos; 2) comprenden y mantienen la curiosidad acerca de cómo se vinculan las emociones, los pensamientos y los comportamientos de las personas a las que dirigen, y cómo todo esto afecta las relaciones humanas y la percepción, y 3) tienen la habilidad y la disposición para inclinarse hacia la incomodidad y la vulnerabilidad.

7. El sufrimiento comparativo es una función del miedo y la carencia. Caernos, cometer un error importante y enfrentar el dolor muchas veces nos conduce a poner en duda nuestro criterio, a sentir menos confianza en nosotros mismos e incluso a disminuir nuestra autoestima. *Soy suficiente* puede lentamente convertirse en *¿De verdad seré suficiente?* Si algo he aprendido durante la última década es que el miedo y la carencia detonan de inmediato la comparación, y ni el dolor ni el sufrimiento son inmunes a las evaluaciones y las calificaciones. *Mi esposo murió y ese duelo es peor que tu duelo de nido vacío. No tengo permiso de sentirme decepcionado por haber sido ignorado para el ascenso en mi trabajo cuando mi amigo acaba de descubrir que su esposa tiene cáncer. ¿Sientes vergüenza por haber olvidado la obra de teatro escolar de tu hijo? ¡Por favor!, eso es un problema de primer mundo; hay personas que mueren de hambre a cada minuto.* Lo opuesto a la carencia no es la abundancia; lo opuesto a la carencia es simplemente tener lo suficiente. La empatía no es finita y la compasión no es una pizza de ocho rebanadas. Practicar con alguien la empatía y la compasión no hará que estas cualidades para ir por la vida se desgasten o disminuyan. Hay más. El amor es lo último que necesitamos racionar en este mundo. La refugiada en Siria no se beneficia más si guardas tu bondad solo para ella y no se la brindas a tu vecino que está pasando por un divorcio. Sí, la perspectiva es fundamental. Pero soy una firme creyente en que quejarse está bien, siempre y cuando nos deprimamos y nos quejemos con cierta dosis de perspectiva. El dolor es el dolor, y cada vez que honramos nuestra lucha y las luchas de otras personas respondiendo con empatía y compasión, la sanación que resulta nos beneficia a todos.

- 8. No se puede diseñar un proceso emocional, vulnerable y valiente con una fórmula fácil ajustable para todos.** De hecho, creo que intentar vender a las personas una solución fácil para el dolor es la peor charlatanería. *Más fuerte que nunca* no ofrece una solución ni una receta, ni tampoco una guía paso a paso. Presenta una teoría, basada en datos, que explica el proceso social básico que las mujeres y los hombres atraviesan al trabajar para levantarse después de una caída. Es un mapa para orientarte hacia los patrones y temas más significativos que surgieron a partir de la investigación. Con base en las entrevistas que les he hecho a otras personas y en mis propias experiencias, he visto procesos que duran 20 minutos y otros que duran 20 años. He visto a personas atorarse, establecer su campamento y permanecer en un lugar durante una década. Si bien el proceso parece seguir algunos patrones, no presenta una fórmula ni un abordaje estrictamente lineal. Es una acción de ir hacia atrás y hacia adelante: es un proceso repetitivo e intuitivo que adopta diferente forma para cada persona. En este proceso no siempre hay una relación entre esfuerzo y resultado. No puedes manipularlo ni perfeccionarlo para que sea rápido y fácil. Tienes que procesar la mayor parte del mismo sintiendo las emociones que se suscitan. La contribución que espero hacer es incorporar lenguaje al proceso, traer a nuestra percepción algunos de los asuntos con los que podríamos tener que lidiar si queremos levantarnos más fuertes después de una caída, y simplemente decirles a las personas que no están solas.
- 9. Ser valiente es contagioso.** Levantarse más fuerte no solo nos cambia a nosotros, sino también a la gente que nos rodea. Ser testigos del potencial humano para la transformación por medio de la vulnerabilidad, la

valentía y la tenacidad puede ser un llamado a atrevernos más o un doloroso espejo para quienes estemos atorados en el momento inmediato posterior a la caída, ese en el que no estamos dispuestos a adueñarnos de nuestra historia o no somos capaces de hacerlo. Nuestra experiencia puede afectar profundamente a las personas que nos rodean, estemos o no conscientes de ello. Richard Rohr, un fraile franciscano, escribe: «Después de cualquier experiencia en verdad iniciática sabemos que somos parte de un todo mucho más grande. A partir de ese momento la vida ya no se trata de nosotros; ahora, de lo que tratamos nosotros es de la vida».

- 10. Levantarse más fuerte es una práctica espiritual.** Para volver a ponerse de pie no se requiere religión, teología ni doctrina. No obstante, sin excepción, en mis investigaciones surgió el concepto de espiritualidad como un componente crítico de la capacidad de recuperación y de sobreponerse a las dificultades. Construí esta definición de espiritualidad basándome en los datos que he recolectado durante la última década:

La espiritualidad es reconocer y celebrar que todos estamos inextricablemente vinculados por un poder mucho mayor que todos nosotros, y que nuestro vínculo con ese poder y entre todos nosotros está arraigado en el amor y la pertenencia. Practicar la espiritualidad trae a nuestra vida una sensación de perspectiva, significado y propósito.

Algunos llamamos Dios a ese poder más grande que nosotros. Otros no. Algunas personas celebran su espiritualidad en iglesias, sinagogas, mezquitas u otros centros de adoración, mientras que otros encuentran la divinidad en la soledad, en la meditación o en la naturaleza. Por ejemplo, yo vengo de un largo linaje de personas que creen que pescar es como ir a la iglesia, y una de mis

mejores amigas está convencida de que el buceo es la experiencia más sagrada que existe. Resulta que nuestras expresiones de espiritualidad son tan variadas como nosotros. Cuando nuestras intenciones y acciones están guiadas por la espiritualidad, es decir, en la creencia en la interconexión y el amor, nuestras experiencias diarias pueden ser prácticas espirituales. Podemos transformar la enseñanza, el liderazgo y la crianza. Pedir y recibir ayuda también pueden ser prácticas espirituales. Contar historias y crear pueden ser prácticas espirituales porque cultivan la atención consciente. Si bien estas actividades *pueden ser* prácticas espirituales, parece que levantarse más fuerte después de una caída *tiene que ser* una práctica espiritual. Levantarse requiere las creencias fundamentales de conexión y luchar con perspectiva, significado y propósito. Recientemente me encontré esta cita en las publicaciones de Instagram de Liz Gilbert, y creo que resume a la perfección lo que digo: «La gracia te llevará a lugares a donde no puede hacerlo la lucha desesperada».