

¿CÓMO ENTRENAR LA MENTE?

Y APRENDER DE FORMA EXPONENCIAL

Fernando Botella

Prólogo de
Álex Rovira




alienta
EDITORIAL

Lo que tu mente necesita
entrenar para ser un líder HOY,
y disponer de una vida mejor.

¿Cómo *entrenar* la mente?

Y APRENDER
de forma EXPONENCIAL

FERNANDO BOTELLA

© Fernando Botella, 2020

© Editorial Planeta, S.A., 2020

© de esta edición: Centro de Libros PAFP, SLU.

Alienta es un sello editorial de Centro de Libros PAFP, SLU.

Av. Diagonal, 662-664

08034 Barcelona

www.planetadelibros.com

ISBN: 978-84-1344-013-2

Depósito legal: B. 1.929-2020

Primera edición: marzo de 2020

Preimpresión: Fotocomposición gama sl

Impreso por Romanyà Valls, S.A.

Impreso en España - *Printed in Spain*

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).

Dirijase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

Sumario

Prólogo, por Álex Rovira	19
Nota del autor. Del gimnasio a la cancha	23

I. LA MENTE

Capítulo 1. Un cerebro biológicamente pesimista . .	35
Capítulo 2. Entrenar la mente	49
Capítulo 3. Bendita imperfección	89
Capítulo 4. Una mente de abundancia	103
Capítulo 5. Imaginación	115

II. LA TÉCNICA

Capítulo 6. No pares el reloj, no puedes	135
Capítulo 7. El poder de la pregunta	151
Capítulo 8. Entrenando la escucha	169
Capítulo 9. Entrenando el <i>feedback</i>	179
Capítulo 10. Entrenando el lenguaje interior	199
Capítulo 11. Entrenando el pensamiento disruptivo .	217
Capítulo 12. Entrenando la actitud	237

III. EL ENTRENADOR

Capítulo 13. ¡UAU!	261
Capítulo 14. Lecciones para un futuro presente	267
Capítulo 15. <i>Think fast. Change fast. Act fast.</i> El liderazgo exponencial.....	281
Capítulo 16. Cuando el líder es entrenador	293
Capítulo 17. El líder total	309

IV. TE TOCA

Capítulo 18. Tu plan de entrenamiento	327
---	-----

V. LAS 3 VERDADES

Capítulo 19. La triple «A».....	345
Capítulo 20. Te vas a morir.....	355
Capítulo 21. En ocho palabras y un comentario	365
Bonus Track	367
The End	387
¡Muchas gracias!.....	389
Lecturas recomendadas.....	395

I

LA MENTE

Espero que ahora,
al escribirlo,
quede definitivamente desalojado
del casillero de mis preocupaciones.

MARIO LEVRERO (*escritor*)

Capítulo 1

Un cerebro biológicamente pesimista

La mayoría de las personas
tendemos a ser negativas
la mayor parte del tiempo.
Tendemos a juzgar, criticar y quejarnos
con frecuencia.
Sin embargo, la vida está compuesta
casi por completo de cosas positivas.

MO GAWDAT (*CBO de Google X*)

Una persona no debería
estar cómoda sin su propia aprobación.

MARK TWAIN
(*escritor, viajero, humorista*)

El 75 por ciento de nuestro cuerpo es agua.

Sin ser conscientes, podríamos decir que vivimos flotando.

Y entre tanta agua, en la «parte más alta» de nuestro cuerpo, habita una gran masa blancuzca, grasosa, hemisférica, cuyo peso oscila entre los 1.200 y 1.300 gramos, protegida en una hermética y extraordinariamente dura caja ósea. Es la máquina más poderosa conocida del universo, procesadora de toda la información... Estamos hablando del cerebro humano.

Y como lo primero es lo primero, empecemos por ahí.
Nada más urgente que entender nuestro propio cerebro.

Se trata de comprenderlo para poder *gestionarlo*, dirigirlo, elegir... Porque es ahí donde radica el *porqué* de las cosas que nos ocurren y el cómo nos enfrentamos a ellas.

Su función principal: gestionar la energía que usará nuestro organismo para seguir manteniéndose vivo.

¿Cómo?

Pensando

(En gerundio...)

Pensar, el mayor de los gastos metabólicos, es decir, energéticos, de nuestro organismo.

Sin pensamiento seríamos vegetales.

Sin pensamiento racional seríamos sólo animales.

Y... ¿Para qué?

Para conducir de una determinada manera nuestras vidas.

Los hechos y sucesos a los que nos vamos enfrentando.

A diferencia del resto de los animales, el cerebro humano evoluciona imparablemente en el tiempo. Es el único responsable del desarrollo científico, tecnológico, humanista, social, cultural... De la llamada humanidad.

Ahora bien, una mala noticia al mismo tiempo: el cerebro es el mayor responsable de nuestro sufrimiento. Cosas de la biología.

Nuestra máquina de pensar, aun habiendo hiperevolucionado, está llena de ángulos muertos, producto de su propia historia, que nos hace confundir, en teoría para bien nuestro, lo que percibimos, en el entorno en el que vivimos, con la realidad.

El cerebro se empezó a desarrollar, biológicamente hablando, hace millones de años, a partir de una estructura cerebral de los reptiles que, en el cerebro actual del *Homo sapiens*, constituye el llamado tallo encefálico, o más conocido como **cerebro reptiliano**, conectado con la parte superior de la médula espinal.

Este cerebro no piensa ni aprende. Su función principal radica en mantener activas las funciones básicas del organismo, tales como la respiración o el metabolismo digestivo.

Responde de forma automática a las señales químicas y eléctricas que recibe del organismo.

Este cerebro primitivo se completó con otra estructura llamada corteza conectada y que protegía a un sistema cerebral denominado **cerebro límbico** o mesencéfalo, que permitía a los primeros mamíferos relacionarse con su entorno y poder mejorar los períodos de supervivencia. Gracias a este sistema límbico los primeros mamíferos empezaron a desarrollar las primeras emociones, no entendidas como sentimientos, sino más bien como la capacidad de responder a lo que en su entorno ocurría. El miedo y el placer fueron, probablemente, las primeras emociones que sintieron aquellos mamíferos primitivos.

En este momento de la evolución, el cerebro empezó a poder desarrollar la capacidad de aprendizaje gracias a la llegada de la memoria. Ya se podían recordar experiencias del pasado para repetir las, o no, si fuera necesario. Por primera vez, gracias a esta *máquina biológica*, el animal sabe cómo actuar ante lo que ya vivió y aprendió o simplemente porque vio que a otros les sucedía. También toda esta información emocional, de respuesta, va dejando una carga genética entre generaciones.

Lo fueron heredando.

Los mamíferos que fueron desarrollándose y que consiguieron aumentar el tamaño de su cerebro a través de numerosos aprendizajes acumulados empezaron a crear una nueva estructura, el llamado neocórtex o ***cerebro racional***.

Situado en la parte frontal del mismo, en el llamado lóbulo prefrontal, diríamos que detrás de la frente.

El neocórtex es en el que residen las funciones cognitivas superiores, tales como el lenguaje, la capacidad de análisis, la abstracción, la planificación, la intuición, la capacidad de resolución de problemas y un largo etcétera.

Capacidades que permitieron por primera vez al animal concederse el poder de elección, la llamada voluntad.

Lo que nos hizo verdaderamente humanos.

Momento en el que empezamos a **pensar**.

Sin embargo, desde ese momento hasta nuestros días, esta máquina de pensar para ciertas cosas, déjame decirlo así, no ha evolucionado tanto.

Se completó en su mayor parte hace cientos de miles de años... y ahí sigue. Se formó en un entorno con exigencias radicalmente distintas al entorno en el que los humanos vivimos hoy.

Decisiones, origen de la capacidad perceptiva y de relación con el entorno de aquellos momentos prehistóricos, que antes suponían una ventaja en la supervivencia, ahora son un auténtico lastre, especialmente si pensamos en nuestra necesidad de vivir una vida con una calidad mejor, de no sufrir por nada ni para nada, de ser más felices.

A pesar de la enorme capacidad de procesar y autoaprender que tiene el cerebro humano, todavía produce respuestas, estrategias, o nos propone soluciones para resolver *ecuaciones* que no tienen nada que ver con nuestro mundo actual, moderno. Debido a su origen evolutivo, el

cerebro cree, equivocadamente, que sigue viviendo en un mundo tenebroso, lleno de amenazas continuas, aterrador.

Imagínate a un homínido cazador hace unos cientos de miles de años un día en el bosque. Sigilosamente está persiguiendo una pieza de caza, con su herramienta *percutiva*, lo que hoy llamaríamos un martillo, o una flecha, en su mano.

Se oyen los típicos ruidos normales del bosque. El cazador los conoce bien, los aprendió de su experiencia previa y la de sus antepasados. Los tiene grabados en su memoria. No necesita hacer ningún gasto de energía ni poner foco en ellos, son ruidos de un entorno calificado por su mente como de normal.

En ese instante, una rama de un árbol cercano se mueve bruscamente. Origina un sonido diferente, poco habitual.

El sonido atrapa toda la atención del habilidoso cazador. Sus ojos se entrecierran. Su ceño se frunce. Los músculos de los brazos y de las piernas se tensan. Su oído se agudiza. También su olfato.

Apaga todos los estímulos sensoriales, excepto el relacionado con el sonido de la rama que se ha movido de una forma diferente. No parece producto del viento.

Concentra toda su atención en la rama que se ha movido y en el ruido que ha originado. Gira parte de su cuerpo para mirar hacia el lugar en el que está ese árbol donde la rama generó el sonido diferente, excepto sus pies y aparato locomotor que los mantiene en dirección contraria, quizá necesite salir corriendo, de forma inmediata, en esa otra dirección. Su mente, de forma automática, se siente en peligro, *dibuja* imaginativamente un depredador que le puede dar caza a él, que lo está amenazando, incluso aunque todavía no lo ha visto.

Teme que sea una gran fiera la que lo está acechando; aunque no consigue verla, quizá se trate de un depredador muy inteligente, un tigre, por ejemplo, ya que sabe escon-

derse bien. Por la altura del árbol que se ha movido ***supone*** que será una fiera de gran dimensión.

Es el momento en el que contiene hasta el aliento.

Y es el momento en el que ***predice*** que tendrá que salir corriendo y que si la fiera lo alcanza será una batalla difícil, perdedora, así la ***etiqueta***.

Por su cabeza pasan momentos parecidos a los que ya tuvo que enfrentarse en el pasado. También las historias que otros compañeros cazadores de su tribu vivieron, y cómo les afectó, si es que consiguieron salir vivos. De forma rápida y casi sin ser consciente de ello, su mente evoca ***recuerdos*** de cómo las fieras, tipo la que a él le acecha en estos momentos, atacan, cómo se abalanzan sobre sus víctimas, cómo las desgarran con sus fauces. Siente la ***emoción*** de miedo y pánico.

Su organismo, su propia biología, le impone, sin capacidad de decidirlo él, este estado de alerta, para así poder aumentar sus niveles de adrenalina en sangre y predisponer su cuerpo a la huida.

En ese momento, el miedo llega a hacerse insoportable. Inunda de una forma ***exagerada*** todos los posibles pensamientos del cazador para que así tenga en cuenta todos los escenarios peligrosos a los que se enfrentará, mucho más peligrosos de los que jamás haya vivido. En ese momento su mente ya no imagina a una sola fiera, sino cree saber con seguridad que se trata de un acecho por una manada. Empieza a entrar en pánico desmedido y casi está a punto de decidir abandonarse porque en esa situación no vale la pena ni huir ni esconderse ni luchar. Va a morir con total seguridad... Eso es lo que piensa.

En ese momento, movido por todas esas emociones y pensamientos, el cazador ve cómo una manada, pero de pájaros bien mimetizados con las ramas y hojarasca del árbol,

echa a volar. Esta manada, que no supone ningún peligro para él, fue la que desarrolló toda esa cadena automática de análisis basados en la *interpretación* de percepciones que la mente convirtió por un momento en realidad.

Estrés, situación de pánico injustificada, miedos y previsión de muerte inminente...

¿Y qué?

¿Esto ha sido bueno o malo?

¿Ha ayudado al cazador o no?

El cerebro está muy contento. Por lo tanto el cazador también debería de estarlo, porque al cerebro, y por lo tanto a su biología, le da igual que los últimos minutos hayan sido estresantes y que se haya gastado estúpidamente energía, porque lo verdaderamente importante para el cerebro es que el cazador sigue vivo.

¿Y si... (se pregunta el cerebro) se hubiese tratado de una manada de tigres?

Durante siglos y siglos, y todavía ahora, nuestro cerebro ha sido equipado con ciertas herramientas mentales que nos han permitido subsistir en un entorno complejo, de lo más amenazante, lleno de dificultades para simplemente ayudarnos a permanecer vivos.

Por favor, querido lector, es momento de repasar el texto metafórico que te he propuesto sobre la historia de este cazador y anotar mentalmente las palabras que el autor ha escrito en cursiva y con un tamaño de letra mayor.

A saber: supone, predice, etiqueta, recuerda, se emociona, de forma exagerada e interpreta.

De otra forma, los siete filtros serían: SUPOSICIONES, PREDICCIÓN NEGATIVA DEL FUTURO, ETIQUETADO DE LA IDEA, EVOCACIÓN DE RECUERDOS, EMOCIÓN COMO RESPUESTA, EXAGERACIÓN Y GENE-

RALIZACIÓN DE LA SITUACIÓN, INTERPRETACIÓN DE LA REALIDAD PERCIBIDA.

En el próximo capítulo de este libro entraremos en detalle en cada uno de estos filtros mentales, los analizaremos y podremos comprender qué nos están impidiendo en nuestra vida cuando están activados de forma errónea. También aprenderemos, entrenándonos, a desactivarlos cuando no sean necesarios.

Desde cientos de siglos hasta hoy, nuestros cerebros han estado diseñados para actuar bajo estos filtros mentales, ya que así aseguraban la supervivencia de la especie. Para nuestros ancestros, estos filtros no eran incómodos, eran absolutamente necesarios, ya que vivían en un entorno de lo más hostil.

Para ellos tenía todo el sentido suponer lo peor, etiquetar la situación como malvada y de riesgo, exagerar el momento, traer sus recuerdos para saber cómo y qué les ayudó a resolverlo, emocionarse para poder crear la respuesta biológica necesaria en el organismo e interpretar negativamente lo percibido porque en realidad casi siempre, con mucha frecuencia, sucedía lo peor.

Hemos mejorado nuestra calidad de vida en relación con nuestros antepasados, ya no vivimos rodeados de tigres, ni de manadas de fieras, nuestro entorno ya no es una selva o un peligroso bosque. Vivimos socialmente en modo de relación de convivencia unos con otros, también con el resto de los seres vivos, y, a pesar de ello, seguimos manteniendo los sistemas de alerta de nuestro cerebro como en el pasado. Disponemos de un cerebro engañado.

De hecho, en el momento actual, los amenazados son otros, el resto de los animales y plantas, peligrosas o no, debido a la propia dominación humana.

En este nuevo entorno, no tiene sentido continuar no siendo capaces de dominar, cuando nos sea necesario, los siete filtros mentales que nos hacen más dependientes que libres, que nos restan, con frecuencia, felicidad. Que nos hacen vivir bajo emociones negativas, que no son reales ni válidas, que nos predisponen a estar mentalmente en estado de huida continua, o a vivir escondidos, a atacar de forma innecesaria.

A convivir con un estado de angustia o de ansiedad inmerecida.

A perder el sentido del humor.

A ser unos infelices en casos extremos.

AÚN HAY MÁS...

Aquí no acaba todo.

Como consecuencia de todo lo anterior, de estos siete filtros mentales que hemos visto y en los que profundizaremos en el próximo capítulo, el cerebro se ha acostumbrado a ser pesimista.

Le ha ido bien así en el pasado.

Por lo tanto, lo primero que *mira*, que ve y que *registra* es lo negativo de cualquier situación. Ha sido educado para ello.

Observa el siguiente dibujo:



- ¿Sabes de qué personaje se trata?
- ¿Cómo se llama?
- ¿Conoces su historia? ¿O algo sobre su vida?
- ¿Qué representó en tu vida?
- ¿Alguna vez lo nombraste?
- ¿Con qué carácter?
- ¿En qué circunstancias?

Ahora observa este segundo dibujo:



¿Y ahora, cuando se ha quitado el sombrero, de qué personaje se trata? ¿Tienes la misma opinión que antes sobre el mismo? ¿Lo has nombrado en las mismas circunstancias?

¿Has caído en la *trampa* de dibujos que te he planteado?

Ahora tienes la versión completa... La visión completa. Por lo tanto, tienes una idea más correcta de la realidad. De la misma forma ocurre en nuestro día a día cuando estos siete filtros, de los que hemos hablado antes, no nos dejan ver la versión completa de una realidad. Es más, tienden a concentrar nuestra *mirada* en la parte negativa de la totalidad, a sacarla de la imagen completa.

Si eres observador, verás que la mayor parte del tiempo y de las personas tendemos a *mirar*, a intentar descubrir, a poner más atención a aquello que no anda bien, que nos podría poner en peligro, a las amenazas. Muy parecido a aquello que le pasaba a ese homínido cazador del que hemos hablado.

La mayor parte de nuestros pensamientos, de los aproximadamente setenta mil que tenemos cada día, son críticos, autocríticos o negativos, temerosos, recelosos de algo o pesimistas.

¿Te ves reflejado? No temas, no es malo, simplemente es así.

El psicólogo Mihály Csíkszentmihály lo estudió en numerosos de sus trabajos universitarios. En su libro *Flow* lo explica con toda clase de datos. Utiliza el término ***entropía psíquica*** para explicarnos que lo natural en el cerebro humano es el estado de preocupación.

Por otra parte, Raj Raghunathan en su libro *Si eres tan listo, ¿por qué no eres feliz?* explica un estudio llevado a cabo por su equipo en la Escuela de Negocios de McCombs en el que se pidió a cientos de estudiantes que registrasen de forma radicalmente honesta todos sus pensamientos cotidianos más frecuentes, durante un período de tres semanas. El cómputo desveló que el 70 por ciento de los pensamientos que los estudiantes habían registrado eran negativos, fenómeno que él describió como ***predominio de la negatividad***.

El conocido Deepak Chopra ha llegado a afirmar que tenemos más de 35.000 pensamientos negativos al día.

Y NO QUEDA AHÍ LA COSA...

La propensión a la negatividad no se queda en el número de pensamientos, sino en el peso que éstos adquieren en

relación con el resto. Cuando tomamos decisiones, los pensamientos negativos adquieren más poder que los considerados positivos.

Muchos trabajos a lo largo de los años y en diferentes lugares del mundo, demuestran que, a la hora de tomar decisiones, tendemos a decidir con mayor frecuencia a favor de evitar experiencias negativas versus decidirnos por alcanzar, aun asumiendo mayores riesgos, experiencias nuevas y buscar resultados positivos.

Los estudios de Catrin Finkenauer y Roy Baumeister, entre otros, lo han demostrado. Le han llamado *teoría de las perspectivas*.

Ésta es la razón por la que tendemos a dar más importancia a las dos valoraciones negativas que en TripAdvisor tiene un hotel, que a las cinco positivas. Incluso ponemos más atención en intentar comprender bien al que escribió la valoración negativa. Y luego, decidamos lo que decidamos, ir o no ir a ese hotel, leemos, pero de pasada, las cinco positivas.

Felicia Pratto y Oliver P. John, de la Universidad de Berkeley, en California, dirigieron un fantástico estudio en el que pedían a los participantes que observasen durante un determinado tiempo las palabras que aparecían en una pantalla. Cada palabra tenía un color diferente. Y cada una de ellas era el adjetivo de un rasgo de personalidad, positivo o negativo.

La tarea de los que participaban en el estudio consistía tan sólo en nombrar el color de la palabra, de tal forma que era irrelevante para la tarea el rasgo que la palabra describiera.

Pasaron dos cosas en el cien por cien de los casos: los participantes eran más lentos en nombrar el color cuando se trataba de un rasgo de personalidad adjetivado como negativo que cuando era positivo. Y, además, una vez terminada la tarea eran capaces de recordar muchos más rasgos ne-

gativos que positivos de la totalidad de los que habían nombrado el color.

El cerebro está programado evolutiva y biológicamente para recordar y dar más peso a lo *negativo*, a lo que en teoría lo amenaza. Es normal.

Tu cerebro no es un motivador que está ahí para animarte.

¡No! Intenta en todo momento protegerte.

Está programado para actuar así.

Prioriza la supervivencia a la felicidad.

Ahora bien, la vida y todo lo que la rodea, en una visión más completa de la realidad, como pasaba en los dibujos del ciego y el tren, está compuesta casi por completo de cosas positivas.

Por si no lo crees...

Responde a esto:

¿Qué se da con más frecuencia: una tormenta o el tiempo en calma? ¿Muere más gente por exceso de comida o por hambre en estos momentos en el mundo?

¿Qué es más normal: la salud o la enfermedad?

¿A cuántos terremotos te has enfrentado?

¿Qué es más normal: que te ataquen por la calle o que te saluden?

¿Por qué no aprender a ver lo positivo y cotidianamente relajante por encima de lo negativo y amenazante?

Evolutivamente hablando ¿no toca ya cambiar esta forma en la que hemos sido *entrenados*? ¿No toca ya cambiar el modo de respuesta que tiene nuestro cerebro?

¿Ignorar los acontecimientos positivos que rodean a casi cualquier situación no es tener un juicio pobre de la realidad?

¿No es esto lo que nos hace ser más infelices?

Y sobre todo ¿no es esto la causa principal por la que vivimos en un estado de preocupación continua?

¿Y si pudiéramos entrenar a nuestro cerebro, a nuestra mente, a cambiar de una visión parcial a una visión global, más realista?

Te propongo dar respuesta a estas y otras preguntas, así como a comprender cómo entrenar una mente más positiva en el siguiente capítulo.