

AUTOAYUDA CON HUMOR · ADONAIT PUBLISHING

Prefiero Tener Razón

Alberto Zaltzberg

www.books.adonait.com

Prólogo

Este libro está basado en una historia real. No en la de un personaje famoso ni en un caso extraordinario de esos que salen en las noticias: en la historia de todos los días, la más común de todas, la que te puede pasar a vos y la que me pasó a mí. La historia de cualquiera que, alguna vez, prefirió tener razón antes que estar en paz. Aristóbulo Pérez, el personaje que te va a acompañar en estas páginas, no existe y existen millones de Aristóbulos. Está hecho con pedazos verdaderos de gente de carne y hueso: quizás con un pedazo tuyo, seguramente con unos cuantos míos.

Y hay algo más que quiero contarte de frente, con honestidad, porque este libro se trata justamente de eso: de la verdad, y de perder el miedo a admitir las cosas. Estas páginas fueron escritas con la ayuda de inteligencia artificial. La tecnología ayudó a ordenar, a pulir, a darle forma a las ideas. No lo escondó; al contrario, un libro sobre dejar de fingir que uno lo sabe todo sería un fraude si empezara fingiendo cómo se hizo. Pero que la herramienta sea nueva no significa que lo que vas a sentir acá sea artificial. Todo lo contrario.

Porque las emociones que vas a encontrar en estas páginas —la bronca sorda de una discusión estúpida, el silencio de una cena arruinada, la tristeza de una valija en la puerta, el vértigo de mirarse al espejo, el alivio enorme de por fin poder decir 'me equivoqué'— esas son de verdad. Son humanas, son viejas como la especie, y las conoce cualquiera que haya vivido un poco. La herramienta es de este año; el dolor y la risa que cuenta son los de siempre, los de tu abuelo y los de tus hijos.

Así que te propongo leerlo como lo que es: una historia real, contada con una herramienta nueva y con un corazón viejo. Si en algún momento sentís que estoy hablando de vos —que conozco esa discusión, esa terquedad, esa noche— no es casualidad, y no es magia de la tecnología. Es que, en el fondo, estoy hablando de todos nosotros. Bienvenido. Poné agua a calentar, que Aristóbulo ya está por arruinar algo.

Introducción

Hay una escena que se repite en todas las casas del mundo, en todos los idiomas, desde que existe el lenguaje. Dos personas discuten por algo minúsculo —cómo se escribe una palabra, quién dijo qué, por dónde se llega más rápido— y de golpe la conversación deja de tratarse del tema. Ya no importa la palabra ni el camino. Lo único que importa, con una urgencia casi animal, es una sola cosa: tener razón. Preferimos perder el vuelo antes que admitir que nos equivocamos de terminal.

Este libro trata sobre esa locura. Sobre el vicio más democrático y más caro de la especie humana: la necesidad de tener razón, aunque tener razón nos cueste el trabajo, el matrimonio, la salud, la amistad y, en algunos casos escalofriantes que vamos a ver, la libertad y hasta la vida. Vamos a reírnos —porque es gracioso, es tremendamente gracioso lo que hacemos con tal de ganar una discusión— y vamos a incomodarnos un poco, porque el que se ríe también se está mirando al espejo.

Para no dar cátedra desde un pedestal, nos va a acompañar un personaje: Aristóbulo Pérez, un hombre

común, con un trabajo común y una familia común, que tiene un solo talento sobrenatural: siempre necesita tener la última palabra. Aristóbulo no es un villano. Es peor: es simpático, es cada uno de nosotros en un mal día. Lo vamos a ver arruinar una cena, un negocio, un viaje y casi su vida entera por no poder decir tres palabras que parecen sencillas y son las más difíciles del idioma: 'me equivoqué'.

Entre las aventuras de Aristóbulo vamos a cruzar historia real —batallas que se perdieron por orgullo, barcos que se hundieron por no escuchar—, algunos crímenes verdaderos donde alguien mató o murió por una discusión ridícula, un poco de ciencia sobre por qué el cerebro se droga con la razón, e historias antiguas, incluidas varias de la Biblia, que hace miles de años ya avisaban lo mismo que la neurociencia descubrió ayer: que la terquedad es una forma elegante de suicidio en cámara lenta.

No es un libro para que dejes de tener opiniones. Las opiniones firmes son hermosas y necesarias; el mundo lo cambian los convencidos, no los tibios. Es un libro sobre otra cosa: sobre saber distinguir cuándo vale la pena pelear por una idea y cuándo estás incendiando tu propia casa para que quede claro que vos tenías el encendedor. Es un libro sobre elegir, entre tener razón y estar bien, con un poco más

de sabiduría y bastante más humor. Empecemos por el principio, que es donde Aristóbulo ya está a punto de arruinar algo.

Índice

1. El día que Aristóbulo perdió por ganar
2. Tu cerebro es un abogado, no un juez
3. La historia está llena de gente que prefirió hundirse
4. Faraones, profetas y la terquedad más antigua del mundo
5. Muertos por una discusión: cuando tener razón se vuelve delito
6. Aristóbulo en la oficina: tener razón o cobrar el sueldo
7. ¿Querés tener razón o querés estar casado?
8. Doblar la apuesta: cómo el orgullo funde carteras
9. Tener razon y hacerlo mal: la ciencia terca
10. La tribu tiene razon: por que es tan dificil pensar distinto
11. Las colinas ridiculas donde elegimos morir
12. Reyes, generales y la soberbia en el trono
13. El vestuario: el tecnico que no cambia y pierde el partido
14. Padres e hijos: ganar la discusion y perder al hijo
15. El tribunal del orgullo: cuando la razon elige la condena
16. El diagnostico negado: la terquedad tambien enferma
17. Los inventores enamorados de su error

18. El sabelotodo y el que sabe: la paradoja de la seguridad
19. La amistad que se rompe por una pavada
20. Internet: tener razon a escala industrial
21. El fondo de Aristobulo
22. Como equivocarse con elegancia: las herramientas
23. Tener razon en lo que importa (y epilogo de Aristobulo)
24. Apendice: manual de bolsillo para tu proxima discusion

El día que Aristóbulo perdió por ganar

Aristóbulo Pérez estaba a doce minutos de ser feliz. Era el cumpleaños número cuarenta de su esposa, Marta, y él había hecho todo bien: reservó el restaurante correcto, compró el regalo correcto, hasta se puso la camisa que a ella le gustaba y que a él le apretaba el cuello como una soga suave. Iban en el auto, contentos, y entonces ocurrió lo de siempre. Marta dijo, sin ninguna intención, que el restaurante quedaba pasando el segundo semáforo. Aristóbulo dijo que era el tercero.

No era importante. No podía ser menos importante. Pero algo se encendió en el pecho de Aristóbulo, una brasa vieja, y sintió esa necesidad conocida, ese cosquilleo, esa certeza tibia de que él tenía razón y de que dejarlo pasar sería, de algún modo profundo, una traición a sí mismo. 'Es el tercero', repitió. 'Segundo', dijo Marta, ya sin ganas. Y ahí, queridos lectores, empezó el fin de una noche que no había hecho nada para merecerlo.

La pequeña guerra por el semáforo

Para probar que era el tercer semáforo, Aristóbulo hizo lo que hace todo hombre poseído por la razón: tomó decisiones. Se pasó la salida para 'demostrarle' el recorrido correcto. Dio una vuelta larga y orgullosa por una avenida que no llevaba a ninguna parte. Cuando Marta, con una calma que ya era peligrosa, sugirió doblar, él no dobló, porque doblar donde ella decía habría sido admitir que quizás, tal vez, en algún universo, ella podía tener razón. Llegaron cuarenta minutos tarde. Perdieron la reserva. Terminaron comiendo una hamburguesa dura en un local con luces de neón, en un silencio que se podía cortar con el cuchillo de plástico que les dieron.

Y acá está el punto, el corazón de todo este libro, en la cara de Aristóbulo mientras masticaba esa hamburguesa triste: él había ganado. Técnicamente, resultó que sí era el tercer semáforo. Lo había comprobado. Tenía razón. Y esa razón le costó la cena, la sonrisa de Marta y la única noche de ese año que estaba destinada a ser perfecta. Ganó la discusión y perdió la noche. Ganó el punto y perdió el partido. Ganó, como ganamos casi siempre que 'ganamos' así: perdiendo todo lo que importaba.

“Hay victorias que son la forma más cara de perder. La de tener razón encabeza la lista.”

El objetivo que se evaporó

Fijate en algo que va a ser un patrón en todo el libro, porque es un patrón en toda la vida. Aristóbulo salió de su casa con un objetivo clarísimo: que Marta la pasara bien en su cumpleaños. Ese era el norte. Todo lo demás —el auto, el semáforo, el camino— eran apenas detalles al servicio de ese norte. Pero en el momento en que apareció la posibilidad de tener razón, el objetivo se evaporó. Dejó de importar que Marta la pasara bien; empezó a importar que quedara claro quién sabía contar semáforos.

Esto es lo más loco de la necesidad de tener razón: nos hace cambiar de objetivo sin darnos cuenta. Salimos a buscar una cosa y, a mitad de camino, sin firmar ningún papel ni tomar ninguna decisión consciente, cambiamos esa cosa por otra mucho más chica y mucho más tóxica. Cambiamos 'quiero que esto salga bien' por 'quiero ganar'. Cambiamos el amor por el marcador. Y lo peor es que casi nunca lo notamos en el momento; lo notamos después, masticando la hamburguesa, cuando ya es tarde.

A lo largo de estas páginas vas a ver a Aristóbulo repetir este movimiento en el trabajo, en la calle, con el dinero, con sus hijos. Y vas a ver que no está solo: reyes, generales, científicos, criminales y profetas cayeron en la misma

trampa, a veces con consecuencias que hacen que perder una cena parezca un chiste. Pero antes de reírnos de ellos —y nos vamos a reír— conviene entender por qué el cerebro humano está tan enamorado de tener razón. Spoiler: es química, es vieja y es más fuerte que vos. La buena noticia es que se puede domar. La mala es que primero hay que admitir que la tenemos. Y ya sabemos lo que nos cuesta admitir cualquier cosa.

Tu cerebro es un abogado, no un juez

Nos gusta creer que pensamos como jueces: que juntamos las pruebas, las pesamos con serenidad y recién entonces llegamos a una conclusión. Es una idea encantadora y es falsa. En la práctica, el cerebro humano funciona mucho más como un abogado: primero decide a quién quiere defender —casi siempre a sí mismo— y después sale a buscar los argumentos que le convienen. La conclusión llega antes que las pruebas, y las pruebas se contratan después, como testigos pagos.

Los psicólogos le pusieron nombres a este truco. El más famoso es el sesgo de confirmación: la tendencia a buscar, recordar y creer todo lo que confirma lo que ya pensábamos, y a ignorar, olvidar o desconfiar de todo lo que lo contradice. Si creés que a alguien no le caés bien, vas a registrar cada gesto frío y vas a pasar por alto cada sonrisa. No es que mientas. Es que tu abogado interno solo te muestra el expediente que le conviene al caso.

La droga de la razón

Hay una razón física para que sea tan difícil soltar. Cuando ganamos una discusión, cuando sentimos que tenemos razón, el cerebro libera un chorrito de dopamina, el mismo neurotransmisor del placer que se activa con la comida rica, el sexo o el juego. Tener razón se siente bien, literalmente, en el mismo circuito que hace adictivas otras cosas. Por eso el que discute mucho no discute por el tema: discute por la dosis. Es un adicto buscando su pico. Y como todo adicto, minimiza el daño: 'una discusión más no me hace nada'.

Del otro lado está el dolor. Admitir que nos equivocamos activa zonas del cerebro parecidas a las del dolor físico y del miedo. Para nuestra mente antigua, estar equivocado frente a la tribu era peligroso: el que quedaba mal podía perder estatus, aliados, protección. Hace cien mil años, aceptar un error en público podía costarte el lugar en el grupo, y sin grupo te comía un león. Así que evolucionamos para defender nuestra imagen con la misma ferocidad con la que defendíamos la vida. El problema es que el león ya no está, pero el reflejo sí. Hoy defendemos nuestro ego frente a un cuñado en una sobremesa como si nos fuera la supervivencia, porque en algún rincón viejo del cráneo, todavía nos va.

*“No discutimos para encontrar la verdad.
Discutimos para no sentir el dolor de estar
equivocados.”*

El experimento del auto rojo

Hay un fenómeno que los investigadores documentaron una y otra vez: cuando a una persona le mostrás pruebas de que su creencia es falsa, muchas veces no cambia de idea. Al contrario: se aferra todavía más fuerte. Le llaman 'efecto contraproducente'. Es como si el cerebro, atacado, cerrara las puertas y reforzara las murallas. Por eso pelear con datos casi nunca convence a nadie: los datos que contradicen a alguien no le entran por la razón, le entran por el orgullo, y el orgullo los rechaza como el cuerpo rechaza un órgano ajeno.

Entender esto cambia todo, y va a ser una herramienta central más adelante. Si tu cerebro es un abogado, el de la otra persona también lo es. Cuando discutís, no estás hablando con un juez imparcial que va a sopesar tus argumentos: estás hablando con el abogado defensor de otra persona, contratado para no perder nunca. Gritarle datos a ese abogado es como tirarle pruebas a un boxeador esperando que se rinda. Se va a defender más fuerte. La única forma de que alguien cambie de idea es que sienta

que cambiar no lo humilla. Pero eso lo vemos después. Por ahora quedate con la idea incómoda: vos también tenés un abogado adentro, y ahora mismo, mientras leés esto, está buscando la manera de que este capítulo no te aplique a vos, solo a los demás. Ese es él. Saludalo.

La historia está llena de gente que prefirió hundirse

Si la necesidad de tener razón fuera solo un problema de cenas arruinadas, sería un tema para un libro liviano. Pero la historia está tapizada de catástrofes cuya causa profunda no fue la maldad ni la mala suerte, sino algo mucho más banal: alguien no quiso admitir que se había equivocado, y prefirió arrastrar a todos al fondo antes que dar el brazo a torcer.

La carga que no debía cargar

En 1854, durante la guerra de Crimea, una brigada de caballería británica recibió una orden confusa. Por una cadena de malentendidos y orgullos —oficiales que no quisieron admitir que no entendían la orden, otros que no quisieron parecer cobardes preguntando— cientos de jinetes cargaron directamente contra la artillería enemiga, por un valle abierto, a plena luz, hacia una muerte casi segura. Fue la célebre 'Carga de la Brigada Ligera'. Muchos murieron por una razón que no tiene nada de heroica: nadie quiso ser el que levantara la mano y dijera 'esto está mal, paremos'. Preferían la muerte antes que quedar mal.

Lo mismo, con distinto uniforme, se repite en cada guerra. Generales que ordenan un ataque, ven que fracasa, y en vez de replegarse mandan más hombres, y más, y más, no porque tenga sentido militar sino porque retroceder sería admitir que la primera orden estuvo mal. Al error original le llaman 'costo hundido': ya invertimos tanto en esta idea equivocada que abandonarla se siente como perder todo lo invertido, así que seguimos invirtiendo, tirando billetes buenos detrás de billetes malos, vidas buenas detrás de vidas perdidas, con tal de no reconocer que arrancamos mal.

“El costo hundido es la trampa perfecta: cuanto más nos equivocamos, más caro nos parece admitirlo.”

El barco que sabía y no escuchó

El Titanic no se hundió solo por un iceberg. Se hundió por una acumulación de certezas. Recibió varios avisos por radio de hielo en la zona y siguió a gran velocidad, en parte porque había una convicción orgullosa —'este barco es prácticamente insumergible'— que hacía que reducir la marcha pareciera una exageración de cobardes. La confianza excesiva, esa prima elegante de la necesidad de tener razón, hizo que ignorar las advertencias se sintiera

más razonable que atenderlas. Cuando la realidad, en forma de montaña de hielo, presentó su argumento, ya era tarde para cambiar de opinión.

Fijate el patrón, porque es siempre el mismo y lo vamos a ver una y otra vez: hay información disponible que contradice nuestra postura, pero atenderla nos obligaría a admitir que estábamos equivocados o exagerando, así que la descartamos. No por tontos: por orgullosos. El sesgo de confirmación a escala de imperio. Los avisos del Titanic estaban ahí, escritos, en la mano del operador de radio. Los reyes que cayeron tenían consejeros que les avisaron. Los generales que perdieron tenían mapas que lo mostraban. Casi nunca falta la información. Lo que falta es la humildad de aceptarla cuando incomoda.

Aristóbulo, en su escala minúscula, es un general que no se repliega y un capitán que no baja la velocidad. Cuando dobló por la avenida equivocada para probar su punto, estaba cargando por su propio valle de la muerte gastronómico. La diferencia con la historia es de tamaño, no de mecanismo. El mismo resorte que hunde barcos arruina cenas. Y el mismo resorte, como vamos a ver en el próximo capítulo, aparece hace miles de años en algunos de los relatos más antiguos que conserva la humanidad.

Faraones, profetas y la terquedad más antigua del mundo

Mucho antes de que existiera la palabra 'psicología', los relatos antiguos ya habían diagnosticado con una precisión asombrosa esta enfermedad del alma. Léidas sin solemnidad, como lo que también son —historias sobre el comportamiento humano—, muchas páginas de la Biblia son, entre otras cosas, un catálogo del desastre que provoca la terquedad. No hace falta ser religioso para aprender de ellas; alcanza con reconocerse.

El corazón endurecido

El caso más literal es el del faraón de la historia de Moisés. El relato repite una imagen extraordinaria: su corazón se 'endurecía'. Ante plaga tras plaga, ante evidencia tras evidencia de que su postura le estaba costando carísimo a su pueblo y a él mismo, el faraón se aferra. Cada vez que parece que va a ceder, se endurece de nuevo. Prefiere ver caer todo Egipto antes que admitir, ante los suyos y ante sí mismo, que se había equivocado de bando en el pulso. El 'corazón endurecido' es la metáfora más antigua y más exacta del que prefiere hundirse a rectificar. Endurecerse

es, en el fondo, dejar de escuchar.

El profeta que se enojó por tener razón al revés

Y está el caso, casi cómico, de Jonás. Le mandan a avisarle a una ciudad, Nínive, que se corrige o se hunde. Él, de mal humor, avisa. La ciudad se corrige y se salva. ¿Y Jonás? Jonás se enoja. Se enoja porque había anunciado destrucción y no hubo destrucción, y eso lo dejaba mal parado como profeta. Prefería que una ciudad entera desapareciera antes que quedar él como alguien que 'se equivocó' en su anuncio. Es el ejemplo perfecto del que pone su necesidad de tener razón por encima de la vida de miles de personas. Aristóbulo, si hubiera sido profeta, habría sido Jonás: capaz de amargarse porque las cosas salieron bien pero de un modo que lo contradecía.

“Preferir que el mundo arda antes que quedar mal es una tentación tan vieja como el primer profeta de mal humor.”

La torre y la primera gran discusión

La torre de Babel puede leerse como la primera gran fábula sobre lo que pasa cuando la soberbia colectiva quiere imponerse: el proyecto se derrumba y la gente termina sin poder entenderse, hablando idiomas distintos. Es una

imagen preciosa de toda discusión que se pudre: dos personas que empezaron hablando el mismo idioma y, a fuerza de querer tener razón, terminan sin entender una palabra de lo que dice el otro, cada una encerrada en su propia lengua de orgullo. Y está Caín, la primera tragedia: incapaz de tolerar que a su hermano le fuera mejor, incapaz de mirarse a sí mismo, elige el crimen antes que la autocrítica. La primera muerte de la historia, en el relato, no nace de la maldad pura: nace de un ego que no soportó quedar en segundo lugar.

Miles de años después, la neurociencia le puso electrodos a estas intuiciones y confirmó lo que los cuentos antiguos ya sabían: que el corazón se endurece de verdad, que la envidia nubla, que la soberbia derriba torres. Cambian las palabras, no el fenómeno. Y si algo tan viejo aparece en textos tan distintos, de culturas tan distintas, es porque no es un defecto de algunos: es una característica de la especie. La terquedad no es un accidente. Es de fábrica. Por eso el próximo capítulo se pone más oscuro: vamos a ver qué pasa cuando esta característica de fábrica, en vez de hundir barcos o amargar profetas, termina en un juzgado penal.

Muertos por una discusión: cuando tener razón se vuelve delito

Este es el capítulo que más incomoda, y por eso es necesario. Porque la necesidad de tener razón, estirada hasta el final, no termina en una cena arruinada: termina en una celda o en un cajón. Los archivos judiciales de cualquier país están llenos de tragedias que empezaron con una discusión insignificante y escalaron, paso a paso, orgullo tras orgullo, hasta lo irreparable.

La furia al volante

El ejemplo más cotidiano es la furia al volante. Alguien te cierra el paso. No pasó nada: nadie chocó, nadie se lastimó. Pero se activó la brasa: 'este tipo se cree que puede pasarme por encima'. Y entonces empieza el duelo. Lo perseguís para 'darle una lección', para que quede claro quién tiene razón. Muchos de estos duelos terminan en golpes, algunos en disparos, varios en muertes absurdas de gente que tenía toda la vida por delante y la cambió por el derecho a tener la última palabra en un semáforo. Ninguno de esos conductores salió de su casa pensando 'hoy voy a arruinar dos familias'. Salieron a comprar pan. Pero en el momento

del cruce, cambiaron el objetivo —llegar— por otro —ganar— y ese cambio de objetivo, el mismo de Aristóbulo y el semáforo, esta vez costó vidas.

El honor, ese asesino elegante

Durante siglos, hombres perfectamente educados se mataron en duelos por 'el honor'. Una palabra mal dicha en una fiesta, una mirada, una deuda de juego, y dos personas se citaban al amanecer a dispararse. Sabían que podían morir. Muchos murieron. Y lo hacían porque retractarse, pedir disculpas, admitir que la ofensa no era para tanto, se consideraba peor que la muerte. Preferían un tiro en el pecho antes que una mancha en la reputación. El duelo es la necesidad de tener razón vestida de gala: mata igual, pero con guantes blancos y padrinos.

*“Nadie mata por una razón grande tan seguido
como mata por una razón chiquita que no supo
soltar.”*

La escalada de los pequeños orgullos

Los criminólogos que estudian los homicidios entre conocidos —vecinos, amigos, familiares— encuentran una y otra vez el mismo guion. No empiezan con odio: empiezan con una pavada. Un árbol que da sombra sobre el

jardín del vecino. Un préstamo que no se devolvió. Un comentario en una fiesta. Y después viene la escalada: cada uno responde un poco más fuerte que el otro, no por el tema en sí, sino para no ser el que 'se dejó pisar'. Ninguno quiere ceder porque ceder es admitir que el otro tenía razón. Y así, peldaño tras peldaño de orgullo, dos personas que podrían haberlo resuelto con una charla terminan una presa y la otra bajo tierra, por un árbol.

La distancia entre Aristóbulo discutiendo un semáforo y un homicida discutiendo un árbol no es una distancia de naturaleza: es una distancia de grado y de freno. Aristóbulo tiene frenos: llega a la hamburguesa triste y ahí para. El otro no frenó a tiempo. Por eso es tan importante conocer el mecanismo: porque el mecanismo es el mismo en todos nosotros, y lo único que nos separa del desastre es qué tan temprano aprendemos a apretar el freno. La buena noticia es que el freno se puede entrenar. La mala es que el acelerador viene de fábrica y siempre está a mano. Ahora bajemos de la tragedia a algo más cotidiano y casi igual de destructivo, aunque con menos sangre: la oficina.

Aristóbulo en la oficina: tener razón o cobrar el sueldo

El lunes, Aristóbulo volvió al trabajo con la moral de la hamburguesa todavía en el cuerpo, y la vida, que tiene un sentido del humor cruel, le puso enseguida otra prueba. En la reunión de equipo, su jefa propuso una estrategia. Aristóbulo pensaba distinto. Y acá había una decisión invisible que él, como casi todos, tomó sin darse cuenta: ¿su objetivo era que el proyecto saliera bien, o que quedara claro que él tenía la mejor idea?

Eligió lo segundo, por supuesto. No lo eligió en voz alta —nadie elige eso conscientemente—, pero cada una de sus intervenciones dejó de estar al servicio del proyecto y pasó a estar al servicio de su ego. Interrumpió. Buscó el error en la idea ajena en vez del valor. Cuando le señalaron un punto bueno de la propuesta de la jefa, en lugar de decir 'tenés razón en eso', dijo 'sí, pero...', ese 'sí, pero' que en realidad significa 'no, y ahora te explico por qué gano yo'.

El costo invisible de ganar reuniones

Acá hay una trampa que arruina carreras enteras sin que nadie note la causa. Aristóbulo, en su cabeza, está 'aportando', 'defendiendo la calidad', 'diciendo las verdades que nadie se anima'. Se siente el valiente. Pero desde afuera, lo que todos ven es a alguien que necesita ganar cada conversación, que vuelve todo una competencia, con el que da miedo mostrar una idea a medio hacer porque la va a despedazar. La gente deja de compartir con él. Dejan de invitarlo a las charlas donde se cocinan las decisiones. No porque sea tonto: al contrario, muchas veces tiene razón. Es justamente eso: tiene razón todo el tiempo y es insoportable todo el tiempo, y las organizaciones, tarde o temprano, eligen la paz sobre la razón.

“En una reunión, el que necesita ganar siempre termina perdiendo lo único que importaba: que confíen en él.”

El proyecto que se hundió por no torcer el brazo

Meses después, ocurrió lo previsible. Un proyecto que Aristóbulo había defendido con uñas y dientes empezó a mostrar grietas. Los números no daban. Todos lo veían. Pero Aristóbulo había atado tanto su identidad a ese proyecto —era 'su' idea, la que había impuesto contra la jefa— que reconocer que fallaba era como reconocer que él

fallaba. Así que hizo lo del general en el valle y lo del capitán del Titanic: aceleró. Pidió más presupuesto, más gente, más tiempo, tirando recursos buenos detrás de una idea muerta, con tal de no admitir el error. Cuando finalmente el proyecto se canceló, el daño era enorme, y todo el mundo sabía que se podría haber frenado meses antes. La empresa perdió dinero. Aristóbulo perdió algo peor: la reputación de ser alguien con criterio.

La ironía que deberíamos tatuarnos es esta: la persona que puede decir 'me equivoqué, cambiemos el rumbo' no queda débil. Queda fuerte. Los estudios sobre liderazgo lo muestran sin ambigüedad: los líderes que reconocen errores y corrigen generan más confianza, no menos. La humildad no es lo contrario de la autoridad; es su forma más madura. El que nunca se equivoca, para los demás, no es infalible: es sospechoso. Aristóbulo tardó años en entenderlo. Vos podés tardar lo que dura este capítulo. Y si te parece difícil en la oficina, esperá a llegar a casa, donde nos espera el campo de batalla más sangriento de todos: la pareja.

¿Querés tener razón o querés estar casado?

Hay una pregunta que un viejo terapeuta le hacía a las parejas que llegaban a su consultorio al borde del divorcio, y que debería estar colgada en la puerta de todas las casas: '¿Vos querés tener razón, o querés estar casado?'. Porque muchas veces, señores, no se puede tener las dos cosas al mismo tiempo. Y la cantidad de matrimonios que se hundieron por elegir mal esa pregunta no la registra ninguna estadística, pero la conoce cualquiera que haya estado en una pareja larga.

Marta y Aristóbulo peleaban, como pelean casi todas las parejas, casi nunca por el tema aparente. Peleaban por la tapa del dentífrico, por quién se acordó del cumpleaños de quién, por cómo se dobla una toalla. Pero debajo de la tapa del dentífrico no había una discusión sobre higiene: había dos personas peleando por la misma cosa de siempre, la razón, que en pareja se disfraza de mil temas distintos para no aburrir.

La contabilidad secreta del rencor

Lo que hace mortal a la necesidad de tener razón en la pareja es que se acumula. Cada discusión 'ganada' deja un recibo. La persona que 'perdió' no olvida: guarda el agravio en una contabilidad secreta, y en la próxima pelea saca la calculadora. 'Ah, ¿así que ahora te molesta? ¿Y aquella vez que vos...?'. Así, cada victoria de hoy es una deuda que se cobra mañana con intereses. El que 'gana' todas las discusiones en una pareja está, en realidad, endeudándose sin parar, y esa deuda se paga toda junta, un día, cuando el otro dice 'hasta acá'.

*“En pareja, cada discusión que ganás a la fuerza
es un préstamo que el amor va a tener que
pagar.”*

La palabra mágica que Aristóbulo no podía decir

La solución, en la pareja, es de una simpleza casi ofensiva, y por eso es tan difícil. No es dejar de tener opiniones. Es aprender a decir, en el momento justo, una frase que desarma cualquier guerra: 'Puede que tengas razón'. O todavía más poderosa: 'Perdón, me equivoqué'. Aristóbulo, que podía recitar de memoria los partidos de fútbol de tres décadas, era físicamente incapaz de pronunciar esas dos palabras. Se le trababa la lengua. Sentía que decir 'me equivoqué' era firmar una rendición, entregar la espada. No

entendía —tardó años— que en la pareja no hay ejércitos enemigos: hay un solo equipo, y cuando 'ganás' contra tu pareja, gana tu ego y pierde tu equipo, o sea que perdés vos.

Los investigadores que estudian parejas que duran encontraron que no son las que no discuten —todas discuten— sino las que saben reparar rápido. Las que tienen un integrante capaz de bajar el arma primero, de decir 'che, esto es una pavada, ven acá', de elegir el vínculo por encima del marcador. Le llaman 'reparación'. Es la habilidad más importante del amor y casi nadie la enseña. Es, básicamente, la capacidad de perder una discusión a propósito para ganar algo infinitamente más grande. Aristóbulo la aprendería, pero le iba a costar caro. Antes, la vida le tenía preparada otra lección, en el único idioma que a veces nos hace entender: el del bolsillo.

Doblar la apuesta: cómo el orgullo funde carteras

Hay un lugar donde la necesidad de tener razón se cobra en efectivo, con recibo y todo: el dinero. Los mercados, los casinos y las inversiones son máquinas perfectas para castigar al que no puede admitir que se equivocó, porque ahí el error no es una opinión: es un número rojo que crece.

El apostador que 'ya va a recuperar'

El clásico es el jugador que va perdiendo. La decisión inteligente —parar, aceptar la pérdida, irse a casa— choca contra un muro: irse ahora es admitir que perdió, que se equivocó en venir, que la noche estuvo mal. Así que hace lo contrario de lo inteligente: dobla la apuesta. 'Una más para recuperar.' Y otra. Y otra. No juega para ganar plata: juega para no tener que admitir la derrota. Cada apuesta nueva es un intento de comprar de vuelta su razón. Por eso los casinos no le temen al que gana: le temen al que sabe irse. El resto, los que no pueden admitir que perdieron, son el modelo de negocio.

El inversor enamorado de su error

En la bolsa pasa lo mismo con corbata. Un inversor compra una acción convencido de que va a subir. Baja. La decisión racional sería reevaluar: quizás me equivoqué, quizás conviene salir. Pero salir con pérdida es admitir el error, y eso duele en el orgullo antes que en el bolsillo. Entonces aparece la frase fatal: 'no perdés hasta que vendés'. Y se queda. Y la acción sigue bajando. Y en vez de vender, muchos compran más para 'promediar', tirando dinero bueno detrás del malo —¿te suena?, es el costo hundido otra vez, ahora en versión financiera— con tal de que el mercado, algún día, les dé la razón. A veces el mercado no vuelve nunca, y lo que empezó como una pérdida chica que se podía aceptar termina como una ruina que no se puede tapar.

“El mercado no te cobra por equivocarte. Te cobra por no querer admitir que te equivocaste.”

La diferencia entre convicción y terquedad

Acá conviene una aclaración importante, porque no quiero que salgas de este libro pensando que hay que vender a la primera baja o rendirse ante cualquier dificultad. No es lo mismo convicción que terquedad. La convicción se apoya en razones y sigue mirando la realidad: si aparecen datos nuevos que la contradicen, la convicción se actualiza. La

terquedad se apoya en el ego y deja de mirar: cuando aparecen datos que la contradicen, cierra los ojos más fuerte. El inversor con convicción se pregunta cada día '¿sigue siendo cierto lo que me hizo comprar?'. El terco se pregunta 'a mí no me van a hacer admitir que me equivoqué'. Son dos preguntas distintas y llevan a dos destinos distintos: una a la disciplina, la otra a la ruina.

Los mejores inversores del mundo tienen una característica en común que desconcierta a los principiantes: cambian de opinión con una facilidad pasmosa. No tienen orgullo con sus ideas. Si algo deja de tener sentido, lo sueltan sin drama, sin duelo, sin necesidad de tener razón. Uno de los más famosos lo resumió: 'cuando los hechos cambian, yo cambio de opinión; ¿usted qué hace?'. Esa flexibilidad, que para el terco parece debilidad o falta de carácter, es exactamente lo que los hace ricos y mantiene pobres a los que 'nunca se bajan del barco'. Aristóbulo, mientras tanto, tenía una acción que compró hace seis años, que valía la mitad, y que no vendía por una sola razón: venderla sería admitir que se equivocó al comprarla. La tenía de monumento a su propia terquedad. Y no era su peor monumento.

Tener razon y hacerlo mal: la ciencia terca

Hay un giro cruel en esta historia, y es que a veces el terco tiene razon. La necesidad de tener razon no es mala solo cuando estamos equivocados; tambien envenena cuando estamos en lo cierto, porque nos hace defender la verdad de una manera tan soberbia que nadie la quiere escuchar. La historia de la ciencia esta llena de gente que tenia razon y no la supo hacer entrar, y de gente que estaba equivocada y no la supo soltar.

El medico que tenia razon y murio sin que le creyeran

En el siglo XIX, un medico llamado Ignaz Semmelweis descubrio algo que hoy parece obvio: que si los medicos se lavaban las manos antes de atender a las parturientas, morian muchisimas menos mujeres. Tenia los datos. Tenia razon, una razon que salvaba vidas. Pero lo presento atacando el orgullo de sus colegas, acusandolos —con razon— de estar matando pacientes con sus manos sucias. Y que hicieron los colegas? Lo que hace el ego herido: lo rechazaron, se ofendieron, lo aislaron. Su descubrimiento

correcto tardo decadas en aceptarse, y el murio sin ver su victoria, en parte porque el orgullo de los demas no soporto quedar en evidencia. Moraleja doble: el ego de ellos les impidio aceptar la verdad, y el modo poco diplomatico de el les dio la excusa perfecta para rechazarla.

Cuando la terquedad se vuelve politica de Estado

El caso opuesto, el del error que no se quiere soltar, alcanzo niveles catastroficos con Trofim Lysenko en la Union Sovietica. Impuso teorias agricolas falsas porque encajaban con la ideologia del regimen. Los cientificos que lo contradecian, que tenian razon, fueron perseguidos, encarcelados, algunos ejecutados. El pais entero adopto ideas equivocadas sobre como cultivar, y hubo hambrunas. Millones de personas pagaron con hambre la incapacidad de un sistema para admitir que se habia equivocado. Es la necesidad de tener razon elevada a politica de Estado: cuando un poder no puede tolerar estar equivocado, la realidad se vuelve enemiga, y castigar al que dice la verdad se vuelve mas importante que comer.

“Tener razon sin humildad es tan esteril como tener humildad sin razon. La sabiduria necesita las dos.”

La lección de este capítulo es la más fina de todas, y por eso viene después de tantas otras. No alcanza con tener razón. La razón sin humildad no convence a nadie: da munición a los egos que quieren rechazarla. Y el poder sin humildad convierte cualquier error en una tragedia colectiva, porque nadie se anima a avisar que el rey va desnudo. Si alguna vez tenes razón —y la vas a tener muchas veces— acordate de Semmelweis: no alcanza con tenerla, hay que saber ofrecerla de un modo que el otro pueda aceptarla sin sentirse humillado. Y si alguna vez tenes poder, acordate de Lysenko: el día que la gente deja de avisarte que te equivocaste, no es porque dejaste de equivocarte, es porque dejaste de escuchar.

La tribu tiene razon: por que es tan dificil pensar distinto

Hasta aca hablamos de la razon como algo personal. Pero hay una capa mas profunda y mas pegajosa: muchas veces no defendemos una idea porque la pensamos, sino porque es la idea de los nuestros. Tener razon se vuelve pertenecer. Y cambiar de opinion deja de ser un acto intelectual para volverse una traicion al grupo.

El cerebro humano se armo en tribus. Durante casi toda nuestra historia, sobrevivir dependia de pertenecer a un grupo, y pensar distinto del grupo era peligroso: te dejaba afuera. Por eso venimos con un instinto poderoso de alinear nuestras creencias con las de nuestra tribu, sea la familia, el partido, el equipo de futbol o el grupo de WhatsApp. No creemos ciertas cosas porque las evaluamos: las creemos porque las cree la gente con la que queremos seguir sentados a la mesa.

La camara de eco

La tecnologia moderna tomo este instinto viejo y lo puso a todo volumen. Las redes sociales nos muestran, sobre todo,

lo que confirma lo que ya pensamos, porque eso nos mantiene enganchados. Nos rodean de gente que opina igual y nos ocultan a los que opinan distinto. Así se arman las cámaras de eco: lugares donde solo rebota nuestra propia voz, cada vez más segura, cada vez más convencida de que 'todo el mundo piensa así', cuando en realidad 'todo el mundo' es apenas el reflejo que el algoritmo nos devuelve. Ahí, tener razón se siente más fácil que nunca, porque nadie nos contradice. Y esa comodidad es una trampa: el que nunca escucha una objeción no es que tenga razón, es que dejó de exponerse a la posibilidad de no tenerla.

“Estar rodeado de gente que piensa como vos no prueba que tengas razón. Prueba que elegiste bien el espejo.”

El coraje de dudar en voz alta

Por eso, en la era de las tribus digitales, el acto más valiente y más escaso es decir, delante de los tuyos, 'che, no sé si en esto tenemos razón nosotros'. Dudar del propio bando. Reconocer un punto bueno del otro lado. Ese pequeño gesto rompe el hechizo, y por eso se castiga tan fuerte: al que lo hace lo acusan de tibio, de traidor, de vendido. Pero es exactamente lo que mantiene cuerda a una sociedad. Las

personas que pueden pensar en contra de su propia tribu son raras y son valiosisimas: son las que evitan que un grupo entero cargue por su valle de la muerte convencido de que tiene razon. Aristobulo, en su grupo de amigos, nunca habia dicho una frase asi en su vida. Estaba a punto de tener que decirla, aunque todavia no lo sabia. Antes, la vida le iba a mostrar el catalogo completo de las colinas ridiculas en las que estamos dispuestos a morir.

Las colinas ridiculas donde elegimos morir

No todo es tragedia y hambruna. Buena parte de la necesidad de tener razon se gasta en batallas tan pequenas, tan absurdas, que si las miraramos desde afuera nos daria un ataque de risa. Este capitulo es un homenaje a esas colinas minusculas donde plantamos la bandera y decidimos, con toda seriedad, dar la vida.

El grupo de WhatsApp de la familia

No existe campo de batalla mas feroz por motivos mas pequenos que el grupo de WhatsApp familiar. Ahi, un tio puede pelearse durante tres dias por si una noticia es verdadera o falsa, escribiendo parrafos enteros a las dos de la manana, reenviando 'pruebas', exigiendo que los demas reconozcan que el tenia razon, mientras el resto de la familia silencia el grupo y sigue con su vida. El tio no esta informando: esta peleando por la dosis, por el pico de dopamina de la razon, contra parientes que ya ni lo leen. Es la soledad mas moderna: tener razon, a los gritos, en un grupo donde todos te pusieron en silencio.

El lugar de estacionamiento y la devolucion en la tienda

Esta el que espera veinte minutos por un lugar de estacionamiento que 'le corresponde' por principio, cuando habia otro libre a treinta metros. No es por el lugar: es por la razon. Esta el que discute media hora con un empleado de una tienda por una devolucion de poca plata, gastando en tiempo y en ulcera mucho mas de lo que vale el producto, porque 'no es por la plata, es por el principio'. Ah, el principio: la excusa mas noble para la terquedad mas cara. Cada vez que alguien dice 'no es por la plata, es por el principio', traducilo: 'estoy dispuesto a perder algo grande para no admitir algo chico'.

“'No es por la plata, es por el principio' es la frase con la que la terquedad se disfraza de dignidad.”

El test de la almohada

Hay una herramienta buenisima para estas colinas ridiculas, y es una pregunta que Aristobulo jamas se hacia: 'esto me va a importar dentro de un ano?'. La mayoria de las discusiones por las que estamos dispuestos a arruinarnos el dia no van a existir dentro de una semana. El semaforo, la tapa del dentifrico, el comentario del cunado, quien dijo que

en la fiesta: nada de eso va a importar. Pero el vínculo que rompimos por eso, la tarde que amargamos, el rato que perdimos, esos si duran. Aprender a preguntarse, en el calor del momento, 'en serio esta es la colina donde quiero morir?', es una de las habilidades mas subestimadas para vivir mejor. Casi siempre la respuesta es no. Casi siempre la bandera no vale el muerto. Aristobulo tardo cuarenta y tres anos en hacerse esa pregunta por primera vez, y cuando por fin se la hizo, fue porque ya no le quedaba mas remedio: habia llegado a su propio fondo.

Reyes, generales y la soberbia en el trono

Si la terquedad de un hombre comun arruina una cena, la de un hombre poderoso arruina un pais. La historia guarda una coleccion escalofriante de lideres que, teniendo toda la informacion para rectificar, prefirieron hundir a miles antes que admitir un error. No eran tontos: muchos eran brillantes. Pero el mismo talento que los llevo a la cima les impidio, en el momento clave, decir la frase mas dificil del poder: 'me equivoque, cambiemos de plan'.

El invierno que nadie quiso ver

En 1812, Napoleon —uno de los estrategas mas geniales de la historia— invadio Rusia con un ejercito enorme. Los rusos se replegaron, quemando todo a su paso, arrastrandolo cada vez mas adentro, hacia el invierno. Napoleon tuvo mil senales para detenerse y volver. No lo hizo: detenerse era admitir que la campana habia sido un error, y su orgullo no se lo permitia. Siguió hasta Moscu, que encontro vacia y en llamas. Cuando por fin emprendio la retirada, ya era tarde: el invierno ruso destrozo a su ejercito. Cientos de miles de hombres murieron de frio y

hambre por una decision que se pudo revertir meses antes. Es el costo hundido en su version mas monstruosa: cuanto mas se habia invertido, mas imposible le parecia a Napoleon reconocer que se habia equivocado.

La ultima resistencia del general Custer

En 1876, el teniente coronel George Custer, confiado en exceso, subestimo a las fuerzas indigenas y ataco pese a las advertencias de sus exploradores, que le decian que el enemigo era muchisimo mas numeroso de lo que el creia. Prefirio su propia certeza a los datos de quienes habian visto el campo. En Little Bighorn, el y todos sus hombres murieron. Su exceso de confianza —esa prima elegante de la necesidad de tener razon que ya vimos en el Titanic— convirtio una ventaja en una masacre. Los exploradores tenian razon. A Custer no le importo, porque escuchar habria significado admitir que no sabia tanto como creia.

*“El poder amplifica todo, incluida la terquedad:
el mismo error que en un hombre cuesta una
cena, en un rey cuesta un imperio.”*

Stalingrado y la orden de no retroceder

En la Segunda Guerra Mundial, cuando el ejercito aleman quedo rodeado en Stalingrado, sus generales pidieron

permiso para retirarse y salvar a los hombres. La orden desde arriba fue tajante: prohibido retroceder. Rendirse o replegarse se consideraba una humillacion inaceptable para el orgullo del regimen. El resultado fue una de las catastrofes militares mas grandes de la historia: cientos de miles de soldados muertos o capturados, muchos de los cuales se podrian haber salvado con una retirada a tiempo. Una vez mas, no falto informacion ni faltaron voces sensatas. Falto la humildad de un poder que no toleraba la palabra 'error'. Y esa es la constante negra de la historia: casi todas las grandes tragedias evitables tuvieron, en algun escritorio, a alguien que sabia y no quiso admitirlo.

El vestuario: el tecnico que no cambia y pierde el partido

El deporte es un laboratorio perfecto de la necesidad de tener razon, porque todo pasa rapido, a la vista de todos, y con un marcador que no miente. Ahi, la terquedad no se esconde: se ve en tiempo real, y cuesta puntos, campeonatos y trabajos.

El plan que ya no funciona

Un tecnico arma un plan de juego. A los veinte minutos, el rival lo tiene descifrado y le esta ganando. Cualquier observador ve que hay que cambiar algo. Pero cambiar es admitir que el plan inicial —su plan— estuvo mal, y muchos entrenadores prefieren hundirse con su idea antes que corregirla en publico. Esperan, esperan, 'confian en el proceso', hasta que ya es tarde y perdieron. El que gana no siempre es el que tuvo mejor plan: muchas veces es el que estuvo dispuesto a abandonar su plan mas rapido cuando vio que no servia. La flexibilidad, otra vez, le gana a la razon.

El crack que no escucha

Y esta el jugador talentoso que, seguro de su talento, deja de escuchar al cuerpo tecnico, a los companeros, a los medicos. Juega lesionado para demostrar que aguanta, y se rompe mas. Insiste en jugar como el sabe aunque el equipo necesite otra cosa. Su historia suele ser la misma: un talento enorme desperdiciado, no por falta de piernas, sino por un exceso de razon. Los mas grandes, en cambio, los que duran y ganan todo, casi siempre comparten un rasgo que sorprende: son esponjas, escuchan, se dejan corregir, cambian. Su ego esta al servicio del resultado, no al revés.

*“En la cancha, como en la vida, gana mas
seguido el que sabe cambiar de plan que el que
tuvo el mejor plan.”*

Lo mismo vale para cualquier equipo, dentro o fuera del deporte. El grupo que funciona no es el que nunca se equivoca, sino el que puede decirse las cosas y corregir sobre la marcha sin que cada correccion se transforme en una pelea de egos. El vestuario que se pudre casi siempre se pudre igual: gente que necesita tener razon peleando por quien tuvo la culpa, en vez de resolver juntos el problema. El que senala culpables pierde el tiempo que necesitaba para ganar el partido.

Padres e hijos: ganar la discusion y perder al hijo

Hay un lugar donde tener razon se paga con la moneda mas cara del mundo: la relacion con un hijo. Los padres tienen, casi siempre, mas experiencia y mas razon que sus hijos. Y justamente por eso caen en la trampa mas facil: usar esa razon para ganar, en vez de para guiar.

El adolescente y el muro

Un adolescente dice una barbaridad, una de esas frases absolutas y equivocadas tipicas de la edad. El padre, que sabe que esta equivocado, puede hacer dos cosas. Una: demostrarle que se equivoca, aplastarlo con argumentos, tener razon. Resultado: el chico se cierra, se ofende, y aprende que hablar con su padre es exponerse a perder. La proxima vez no habla. Dos: preguntar, escuchar, dejar que llegue solo a ver el error, resignar el placer de tener razon a cambio de mantener el puente abierto. Resultado: el chico sigue hablando, y el padre sigue teniendo influencia. Casi todos los padres eligen, en el momento, la primera. Casi todos, anos despues, se preguntan por que su hijo no les cuenta nada.

Tener razon o tener relacion

El problema es que la razon, con los hijos, es un capital que se gasta rapido si se usa mal. Cada vez que un padre gana una discusion humillando, gana el punto y pierde un poco de confianza. Y la confianza de un hijo es como el agua: se va gota a gota y no se nota hasta que un dia el vaso esta vacio y el chico ya no pide consejo, no cuenta lo que le pasa, no vuelve. Los hijos no se alejan por las peleas grandes; se alejan del padre con el que siempre pierden, del que siempre tiene razon, del que convirtio cada charla en un tribunal donde ellos eran los acusados.

“Con un hijo, cada discusion que ganas a la fuerza te acerca a tener razon y a quedarte solo.”

Esto no significa no poner limites ni no corregir: significa hacerlo sin necesidad de humillar, sin ese gustito de 'te lo dije', dejando siempre una salida para que el otro pueda cambiar de idea sin sentir que perdio. Un limite se puede poner con firmeza y con carino a la vez; una correccion se puede hacer cuidando el vinculo. El padre sabio guarda su razon para las pocas cosas que de verdad importan —la seguridad, los valores hondos— y en el resto elige, una y otra vez, el puente por encima del punto. Porque el objetivo nunca fue ganarle a un chico de quince anos. El objetivo,

que se nos evapora en el calor de la discusion igual que a Aristobulo, era criar a un adulto que quiera seguir hablandonos.

El tribunal del orgullo: cuando la razon elige la condena

Los tribunales estan llenos de gente que podria haber resuelto su problema y, en cambio, lo empeoro por no poder soltar la razon. Abogados y jueces lo ven todos los dias: personas que pelean juicios que les conviene arreglar, que rechazan acuerdos razonables, que gastan fortunas para 'demostrar un punto', y que terminan peor que si hubieran cedido al principio.

El acuerdo que el orgullo rechaza

En muchos sistemas penales existe la posibilidad de un acuerdo: el acusado reconoce parte de los hechos a cambio de una pena menor. Hay casos en que a alguien le ofrecen un trato conveniente y lo rechaza, no por estrategia, sino por orgullo: 'no voy a admitir nada porque yo tengo razon'. Va a juicio para demostrarlo, pierde, y recibe una condena mucho mas dura que la que le ofrecian. Prefirio el riesgo de una pena grande a la humillacion de un acuerdo. El orgullo, ahi, le costo anos de libertad. La necesidad de tener razon puede ser, literalmente, lo que separa una multa de una condena.

Los juicios de despecho

Del lado civil, estan los juicios de despecho: demandas que no se hacen por dinero ni por justicia, sino para no dar el brazo a torcer, para 'que quede claro quien tenia razon'. Divorcios que podrian cerrarse en un mes se estiran anos, quemando en abogados mucho mas de lo que se discute, arruinando la salud de todos, a veces enredando a los hijos, solo porque ninguna de las dos partes quiere ser la que cede. Cuando por fin termina, casi nadie recuerda por que empezo la pelea; solo queda el tendal de dinero, tiempo y salud gastados en el altar de tener razon.

“Muchos pleitos no se ganan ni se pierden: se sobreviven. Y casi todos se podrian haber evitado cediendo algo chico a tiempo.”

Los mejores abogados —los sabios, no los que facturan por hora eterna— le dicen a sus clientes una verdad incomoda: 'usted puede tener toda la razon del mundo y aun asi convendria arreglar'. Porque tener razon y ganar no son lo mismo, y ganar y estar mejor tampoco. A veces la victoria mas inteligente es un buen acuerdo que nadie festeja. El que entiende esto ahorra fortunas y anos de vida. El que no, pelea hasta el final, gana el papel que dice que tenia razon, y descubre que ese papel no le devuelve nada de lo que

gasto en conseguirlo.

El diagnostico negado: la terquedad tambien enferma

Hay una forma de necesitar tener razon que se paga con el cuerpo. La del paciente que niega su diagnostico, que abandona el tratamiento para demostrar que 'los medicos no saben', que busca opinion tras opinion hasta encontrar la unica que le da la razon que quiere escuchar. Y tambien la del medico que, por orgullo, no revisa su primer diagnostico aunque el paciente no mejore.

El que prefiere tener razon antes que curarse

El sesgo de confirmacion, que ya conocimos, se vuelve peligroso cuando se mete en la salud. La persona convencida de que 'esto no es nada' registra cada dia bueno como prueba de que tenia razon e ignora cada sintoma que la contradice. Posterga el estudio, minimiza el dolor, cambia de medico hasta que uno le dice lo que quiere oir. No es que sea tonta: es que admitir que esta enferma es admitir que tenia que haber ido antes, que se equivoco al esperar, y ese pequeno orgullo puede costar el momento en que la enfermedad todavia era facil de tratar. Cuantas tragedias de salud empezaron en un 'yo se lo que tengo, no

necesito que me revisen'.

El medico que no revisa su hipotesis

Del otro lado, existe el error medico por terquedad. Un profesional hace un diagnostico. El paciente no mejora, o aparecen datos que no encajan. La medicina buena obliga a preguntarse '¿y si me equivoco?'. Pero el ego a veces se aferra al diagnostico inicial, interpreta cada dato nuevo para que confirme la hipotesis original, y descarta lo que la contradice. Por eso la buena practica medica insiste tanto en la segunda opinion y en revisar: no porque los medicos sean malos, sino porque son humanos, y el humano —cualquiera— tiende a defender su primera conclusion como si fuera parte de su cuerpo.

“La segunda opinion no es una desconfianza: es la humildad institucionalizada. Es la medicina admitiendo que puede equivocarse.”

La leccion es valiosa para todos, medicos y pacientes: en la salud, como en todo, la pregunta '¿y si estoy equivocado?' no es una debilidad, es un seguro de vida. La flexibilidad para revisar, para pedir otra mirada, para cambiar de rumbo cuando los datos no cierran, salva. La terquedad, en cambio, en el terreno del cuerpo, no arruina una cena:

puede arruinar el desenlace. Y sin embargo la vemos todos los días, porque el reflejo de defender nuestra razón es tan viejo y tan fuerte que se activa incluso cuando lo que está en juego es nuestra propia salud.

Los inventores enamorados de su error

Hasta las mentes mas geniales de la historia cayeron en la trampa. Ser brillante no vacuna contra la necesidad de tener razon; a veces la empeora, porque el que casi siempre acierta se acostumbra tanto a acertar que no soporta la vez que no.

La guerra de las corrientes

Thomas Edison, uno de los inventores mas grandes de todos los tiempos, defendio con una obstinacion feroz su sistema de corriente continua frente a la corriente alterna, que era tecnicamente superior para transportar electricidad a distancia. Se aferro a su idea no solo por conviccion tecnica, sino porque era 'su' sistema, su apuesta, su razon. La historia, y la fisica, terminaron dandole la razon a la corriente alterna. Un genio, capaz de inventar el futuro, tropezo justamente donde su ego no lo dejaba ver que, esta vez, el que tenia razon era el otro.

El sabio que rechaza el dato que lo contradice

La historia de la ciencia esta llena de figuras enormes que rechazaron descubrimientos correctos porque contradecian sus teorías. Grandes físicos que no aceptaron la mecánica cuántica porque 'no les gustaba', aunque los experimentos la confirmaban. Astrónomos que se aferraron a modelos viejos. No por brutos: por humanos. Habían construido su prestigio, su identidad entera, sobre una idea, y aceptar que estaba equivocada era como demolerse a si mismos. Preferían discutir con la realidad antes que rehacer su propia imagen.

“El talento te lleva lejos. La humildad decide si te quedas ahí o seguís creciendo.”

Por eso los científicos inventaron un método que es, en el fondo, una máquina para protegernos de nosotros mismos. El método científico obliga a poner las ideas a prueba, a intentar demostrar que estamos equivocados, a aceptar el veredicto de los datos aunque duela. Es la humildad convertida en sistema, porque los científicos, sabiéndose humanos y por lo tanto tercos, construyeron reglas para que el ego de cada uno no frene el avance de todos. Es la mejor idea que tuvo la humanidad para lidiar con su propia terquedad: no confiar en que seamos humildes por naturaleza —no lo somos— sino armar un sistema que nos

obligue a serlo. Ojala tuvieramos algo asi para las cenas familiares.

El sabelotodo y el que sabe: la paradoja de la seguridad

Hay una ironía cruel en la necesidad de tener razón, y es que suele ser más fuerte justamente en el que menos sabe. Cuanto menos entendemos un tema, más seguros nos sentimos de nuestra opinión, porque no sabemos lo suficiente como para darnos cuenta de todo lo que ignoramos. El que recién empieza cree que ya lo sabe todo; el verdadero experto sabe cuanto le falta.

La montaña de la ignorancia confiada

Los psicólogos describieron este fenómeno: la persona con poco conocimiento sobre algo tiende a sobrestimar enormemente lo que sabe, mientras que la persona muy competente tiende a ser más humilde, porque ve la complejidad. Por eso, en cualquier discusión, el más ruidoso, el más seguro, el que no admite ni una duda, muchas veces es el que menos entiende del tema. Y el que dice 'mira, es complicado, depende, no estoy seguro' suele ser el que más sabe. La seguridad total no es señal de conocimiento: muchas veces es señal de todo lo contrario.

La duda como signo de inteligencia

Esto debería cambiar como escuchamos y como hablamos. Cuando alguien te habla sin ninguna duda, con certeza absoluta sobre un tema complejo, conviene desconfiar un poco: la realidad casi siempre tiene matices, y el que no ve ninguno probablemente no la está mirando de cerca. Y cuando vos te sientas absolutamente seguro de algo complicado, conviene que te preguntes si esa seguridad viene de que estudiaste mucho el tema o de que lo estudiaste poco. Los que más saben del mundo son, casi siempre, los que más cómodos están diciendo 'no sé'. La duda no es debilidad intelectual: muchas veces es el grado más alto de inteligencia.

“El que sabe poco no tiene dudas. El que sabe mucho tiene pocas certezas y muchas preguntas.”

Aristobulo, como buen terco, era más seguro cuanto menos sabía. Opinaba de medicina sin ser médico, de leyes sin ser abogado, de economía sin haber leído un libro, siempre con la misma certeza de hierro. Le habría hecho bien entender que la humildad intelectual —el simple '¿y si estoy equivocado?', dejame averiguar'— no lo haría menos inteligente, sino mucho más. Pero para eso primero tenía que dejar de necesitar parecer que sabía todo. Y esa, para el

sabelotodo, es la abstinencia mas dura de todas.

La amistad que se rompe por una pavada

Pocas cosas duelen tanto y se entienden tan poco como una amistad de años que se termina de golpe. Y si uno rasca debajo de la superficie, con una frecuencia asombrosa encuentra lo mismo: no un traicion enorme, no un dano irreparable, sino una discusion que se fue de las manos, dos orgullos que no supieron ceder, y un silencio que se estiro hasta volverse definitivo.

La ultima discusion

Dos amigos de toda la vida discuten de politica, o de futbol, o de una decision que uno tomo y al otro no le gusto. Se dicen cosas un poco de mas. Ninguno llama al otro al dia siguiente, porque llamar seria, de algun modo, admitir que uno se paso, que uno estuvo mal, que uno cede primero. Pasa una semana. Pasa un mes. Cuanto mas tiempo pasa, mas dificil se vuelve llamar, porque ahora hay que explicar tambien por que no se llamo antes. Y asi, una amistad de treinta años se muere no de una punalada, sino de dos orgullos esperando cada uno que el otro de el primer paso.

El costo del primer paso

Lo tragico es que el 'primer paso' es baratisimo y los dos lo saben. Un mensaje de tres palabras —'che, te extraño'— alcanzaria para deshacer todo. Pero ese mensaje tiene un precio que el orgullo considera altisimo: reconocer que uno valora la amistad mas de lo que valora tener razon en aquella discusion vieja que ya nadie recuerda bien. El que manda ese mensaje 'pierde': cede, se muestra vulnerable, da el brazo a torcer. Y sin embargo, es siempre el que mas gana, porque recupera algo que el otro, encerrado en su orgullo, se esta perdiendo igual.

“Casi todas las amistades que se mueren no se matan: se dejan morir, esperando cada uno que el otro llame primero.”

Si hay una sola cosa practica que te llevas de este capitulo, que sea esta: si estas peleado con alguien que quieres, y la pelea fue por una pavada —y casi siempre fue por una pavada—, se vos el que da el primer paso. No porque tengas la culpa, no porque hayas estado equivocado, sino porque valoras mas el vinculo que la razon. Es el acto de fuerza mas grande que existe disfrazado del acto que el orgullo llama debilidad. Aristobulo tenia varios amigos con los que no hablaba hacia anos por motivos que ya ni

recordaba. Los iba a recuperar, pero recién después de aprender lo que le faltaba aprender. La vida, primero, tenía que ponerlo contra la pared.

Internet: tener razon a escala industrial

Si hubiera que disenar la maquina perfecta para alimentar la necesidad humana de tener razon, no se podria hacer nada mejor que las redes sociales. Todo en ellas esta pensado, sin quererlo, para convertir a cada uno de nosotros en la peor version de Aristobulo, multiplicada por millones y a toda hora.

La discusion sin final ni publico

En internet, cualquiera puede discutir con cualquiera, sobre cualquier cosa, para siempre. La caja de comentarios es un ring que nunca cierra. Y como del otro lado hay un desconocido, sin cara, sin nombre, sin el freno que nos pone mirar a los ojos a una persona, decimos cosas que jamas diriamos en persona. Nos volvemos crueles, absolutos, incapaces de conceder un solo punto, porque conceder ante un desconocido en publico se siente como perder ante todos. Miles de personas gastan horas de su unica vida peleando en comentarios con gente que no van a ver nunca, por temas que no van a cambiar, buscando esa dosis de dopamina de la ultima respuesta, del 'te deje sin palabras'.

El aplauso de la tribu

Peor todavía: las redes premian la certeza y castigan la duda. El comentario tajante, agresivo, absolutamente seguro, junta aplausos de los que piensan igual. El comentario matizado, humilde, que concede algo al otro lado, no lo aplaude nadie. Así, el sistema entero nos entrena para ser mas tercos, mas seguros, mas incapaces de decir 'no se' o 'puede que tenga razon el otro'. Nos paga en 'me gusta' por ser la peor version de nosotros mismos, y nos deja en silencio cuando intentamos ser la mejor.

“Internet te aplaude por tener razon a los gritos y te ignora por dudar en voz baja. Por eso hay que desconfiar del aplauso.”

La defensa contra esto no es abandonar el mundo, sino recordar una verdad simple cada vez que sentimos la tentacion de entrar a discutir: casi nunca vas a convencer a nadie en una caja de comentarios, porque —ya lo sabemos— la gente no cambia de opinion cuando se siente atacada en publico. Lo unico que vas a lograr es perder tu tiempo, subir tu presion y darle de comer a la peor parte tuya. La proxima vez que estes por escribir esa respuesta demoledora a un desconocido, acordate de Aristobulo escribiendo parrafos a las dos de la manana en un grupo

donde nadie lo leía, y hacete la pregunta que lo salvo: '¿esto me va a importar dentro de un año?'. La respuesta, en internet mas que en ningún lado, es casi siempre no.

El fondo de Aristobulo

Todo terco tiene, si tiene suerte, un fondo. Un momento en que la cuenta de todas las razones que gano le llega junta, con intereses, y descubre que gano todas las discusiones y perdio todo lo demas. Aristobulo tuvo el suyo un martes cualquiera, que son los dias en que suelen pasar las cosas importantes.

Empezo con una llamada del trabajo: lo pasaban a un puesto menor. No lo despedian, pero lo movian al costado, a un lugar sin gente a cargo, sin decisiones. La razon, que nadie le dijo en la cara pero el adivino, era simple: era brillante y era imposible. Tenia razon todo el tiempo y no lo queria trabajar nadie. Colgo el telefono y se quedo mirando la pared, con esa accion que valia la mitad todavia en la cartera, como un chiste de mal gusto que el mismo se habia hecho.

La valija en la puerta

Cuando llego a casa, habia una valija en la puerta. No la de el: la de Marta. No se iba para siempre, aclararia despues; se iba unos dias a lo de su hermana, a respirar, porque

estaba cansada. Cansada no de las peleas grandes —casi no tenían peleas grandes— sino del goteo, de la correccion permanente, de no poder decir una frase sin que la corrigieran, de no poder contar mal una aneodota sin que le enmendaran un dato, de vivir con alguien que necesitaba tener razon hasta en el color de una pared. 'No es una cosa', le dijo, con una calma tristisima. 'Son mil cosas chiquitas. Es que hace anos que no siento que estamos del mismo lado.'

“Nadie se va por la pelea grande. La gente se va por el goteo de las mil veces que tuviste razon.”

La noche de la hamburguesa, otra vez

Esa noche, Aristobulo se sento solo en la cocina y, por primera vez en su vida, en vez de armar el caso contra los demas —el trabajo injusto, Marta exagerada, el mundo que no lo entendia—, hizo algo que no habia hecho nunca: se pregunto si el problema podia ser el. Repaso la cena del cumpleanos. La reunion con la jefa. El grupo de WhatsApp donde nadie le contestaba. La accion que no vendia. Y encontro, en todas, el mismo hilo, el mismo Aristobulo eligiendo tener razon por encima de todo lo demas, ganando puntito tras puntito y perdiendo, en el fondo, partido tras partido. Tuvo por fin, a los cuarenta y tres anos, el

pensamiento mas incomodo y mas liberador que puede tener un ser humano: 'quizas, en muchas de estas, el que se equivoco fui yo'.

No fue una epifania de pelicula, con musica. Fue apenas una grieta, una pequena grieta en una muralla muy vieja. Pero por esa grieta empezo a entrar, por primera vez en decadas, un poco de aire. Y con el aire, la posibilidad de otra cosa. Aristobulo no sabia todavia como se hacia para dejar de necesitar tener razon. Nadie le habia ensenado. Pero por fin queria aprender, y querer es donde empieza todo. El resto de este libro es, en el fondo, lo que Aristobulo fue aprendiendo desde esa noche. Empecemos por las herramientas.

Como equivocarse con elegancia: las herramientas

Despues del fondo viene el trabajo, que es menos poetico pero mas util. Dejar de ser esclavo de la necesidad de tener razon no se logra con un golpe de voluntad ni con una frase motivacional: se logra con herramientas concretas, pequenas, que se practican hasta que se vuelven costumbre. Estas son las que Aristobulo fue incorporando, y las que te pueden servir a vos desde hoy.

1. 'Puede que tengas razon'

La herramienta mas poderosa es tambien la mas corta. Cuatro palabras: 'puede que tengas razon'. No significa rendirse ni mentir; significa dejar abierta la puerta. La mayoria de las discusiones se envenenan porque las dos personas cierran la puerta al mismo tiempo. Si vos la dejas entreabierta con un 'puede que tengas razon', desactivas la guerra al instante, porque el otro deja de necesitar defenderse. Es magia, y es gratis. Probala esta semana, aunque no lo sientas del todo. Vas a ver como cambia la temperatura de una charla en un segundo.

2. Separar la idea de tu identidad

Aristobulo defendia sus ideas como si fueran sus hijos, porque las sentia parte de el: atacar su idea era atacarlo. La herramienta es aprender a poner distancia: yo no soy mis ideas, yo soy alguien que hoy tiene estas ideas y que manana, con mejor informacion, podria tener otras. Al que aprende a decir 'esta es mi postura hoy' en vez de 'esta es la verdad y yo soy su dueno', se le vuelve facil cambiar de opinion, porque cambiar deja de sentirse como una amputacion. Los que piensan mejor tratan sus ideas como ropa, no como piel: se la cambian cuando ya no les sirve, sin dramatismo.

3. Pregunta en vez de afirmar

Cuando creas que el otro esta equivocado, en vez de dispararle tu razon, hacele una pregunta genuina: 'como llegaste a pensar eso?', 'que sabes vos que yo no estoy viendo?'. Las preguntas hacen dos cosas magicas: te obligan a escuchar de verdad (y a veces descubris que el que estaba errado eras vos), y hacen que el otro se sienta respetado, con lo cual baja las defensas y, recien ahi, puede llegar a escucharte. Nadie cambio nunca de opinion sintiendose atacado. Mucha gente cambio de opinion sintiendose escuchada.

“La pregunta es la unica herramienta que abre puertas. La afirmacion, casi siempre, las cierra.”

4. El dia que perdes a proposito

La herramienta mas avanzada, la de cinturon negro, es aprender a perder discusiones a proposito. No las que importan de verdad —a esas hay que darlas— sino las mil pavadas cotidianas. Entrenar el musculo de decir 'tenes razon, dale' cuando en el fondo pensas distinto pero el tema no lo amerita. Cada vez que perdes una pavada a proposito, ganas tres cosas: tiempo, paz y el respeto de la gente que nota que no necesitas ganar siempre. Es contraintuitivo hasta el vertigo: en el mundo de tener razon, el que a veces elige perder es, a la larga, el que mas gana. Aristobulo empezo por lo mas chico. Un dia, en el grupo de WhatsApp, cuando el cunado dijo una barbaridad que el sabia falsa, en vez de escribir el parrafo de las dos de la manana, escribio 'jaja puede ser' y siguio con su vida. Sintio, fisicamente, la abstinencia. Y sintio, media hora despues, una paz que no conocia.

Tener razon en lo que importa (y epilogo de Aristobulo)

Seria un error terminar este libro con el mensaje de que hay que dejar de tener convicciones, de que todo da igual, de que nunca hay que defender nada. Eso no es sabiduria: es tibieza, y la tibieza no arregla nada. El punto no es no tener razon nunca; el punto es elegir sabiamente cuando la razon vale la pelea y cuando es apenas nuestro ego pidiendo su dosis.

Las colinas que si valen

Hay colinas donde si hay que plantar la bandera y, si hace falta, morir. La defensa de una persona indefensa. Un principio etico que no se negocia. La verdad frente a una mentira que hace dano. La proteccion de un hijo. Esas convicciones profundas —los valores— merecen toda nuestra firmeza, y ahi si no hay que ceder. La sabiduria no es no tener convicciones: es tener pocas, hondas y bien elegidas, y no gastar la energia del alma peleando por el semaforo para que no quede nada cuando llegue la batalla que de verdad importa. El terco pelea todas las guerras con la misma intensidad y llega exhausto y solo a las que

contaban. El sabio hace las paces en las pavadas justamente para tener fuerza y credibilidad en las cosas grandes.

La prueba para saber cual es cual

Como distinguir una colina que vale de una que no? Una pregunta ayuda: 'esto lo defiendo por un valor, o por mi orgullo?'. Si dentro de un año va a seguir importando, si tiene que ver con el bienestar real de alguien, con la justicia, con la verdad que protege, probablemente valga. Si lo único que está en juego es quedar yo por encima del otro, tener yo la última palabra, no perder yo, es orgullo disfrazado de principio, y no vale. La honestidad para hacerse esa pregunta en el momento —y no la respuesta conveniente que el ego susurra— es, quizás, la definición más práctica de la madurez.

“Elegí pocas colinas y buenas. La energía que gastas teniendo razón en todo, te falta para lo que de verdad importa.”

Epílogo: la segunda cena

Un año después de la valija, Aristóbulo y Marta volvieron a aquel restaurante, el de la reserva perdida, que esta vez sí lograron mantener. En el auto, cerca de llegar, Marta dijo, distraída, que quedaba pasando el segundo semáforo.

Aristobulo penso, por costumbre vieja, que era el tercero. Sintio la brasa encenderse, ese cosquilleo conocido. Y entonces hizo algo que un ano antes le habria parecido impensable, casi fisicamente imposible. Sonrio, y dijo: 'Puede ser. Vos guiame'. Marta lo miro de reojo, con una sonrisa nueva. Resulto, otra vez, que era el tercero. Y no importo nada, absolutamente nada, porque esta vez Aristobulo habia entendido, por fin, la unica leccion que este libro quiso darte desde la primera pagina: que hay algo infinitamente mas valioso que tener razon, y es tener paz; que hay algo mas lindo que ganar una discusion, y es no necesitar ganarla; y que la ultima palabra, esa que peleamos con los dientes durante toda la vida, casi nunca vale lo que nos cuesta. Llegaron temprano. Comieron rico. Se rieron. Y por una vez, en el marcador secreto que todos llevamos, Aristobulo perdio la discusion del semaforo y gano, de una vez y para siempre, la noche entera.

Y vos, que llegaste hasta aca: la proxima vez que sientas la brasa encenderse, que sientas esa certeza tibia de que tenes razon y de que dejarlo pasar seria una traicion, acordate de Aristobulo en la cocina, solo, con la valija en la puerta. Y hacete la pregunta que le costo cuarenta y tres anos. No 'quien tiene razon?', sino 'que es lo que de verdad

quiero aca?'. Casi siempre, lo que queres no es ganar. Es estar bien, con el otro y con vos. Y para eso, muchas veces, hay que hacer la cosa mas dificil y mas liberadora del mundo: soltar la razon, y quedarse con la vida.

Apendice: manual de bolsillo para tu proxima discusion

Un libro de estos no sirve de nada si se queda en la cabeza. Sirve si, la proxima vez que sientas la brasa encenderse, tenes a mano algo concreto que hacer. Por eso cierro con un manual de bolsillo: preguntas, frases y recordatorios para el momento exacto en que estas por convertirte en Aristobulo. Arrancalo, pegalo en la heladera, memorizalo. Es la parte practica de todo lo anterior.

Las 10 preguntas que desactivan cualquier pelea

1. ¿Esto me va a importar dentro de un ano? 2. ¿Que es lo que de verdad quiero lograr aca? 3. ¿Estoy defendiendo un valor o mi orgullo? 4. ¿Prefiero tener razon o estar bien con esta persona? 5. ¿Que sabe el otro que yo no estoy viendo? 6. Si me equivocara, ¿como me daria cuenta? 7. ¿Esta es una colina por la que vale la pena morir? 8. ¿Estoy escuchando para entender o para contestar? 9. ¿Que pasaria si simplemente le doy la razon en esto? 10. Dentro de diez anos, ¿voy a estar orgulloso de como me estoy comportando ahora?

Las frases que abren puertas

Guarda estas frases como oro; cada una desactiva una guerra. 'Puede que tengas razon.' 'Contame mas, no lo habia pensado asi.' 'Tenes razon en esa parte.' 'Perdon, me equivoque.' 'No estoy seguro, revisemoslo juntos.' 'Prefiero entenderte que ganarte.' 'Dejame pensarlo.' 'Esto no vale una pelea entre nosotros.' Ninguna de estas frases te hace debil. Todas te hacen alguien con quien da gusto hablar, y eso, a la larga, es mucho mas poderoso que ganar.

Las frases que hay que jubilar

Y estas son las que conviene ir sacando de tu vocabulario, porque son gasolina para el incendio: 'Te lo dije.' 'Yo tenia razon.' 'Si, pero...' (cuando en realidad significa 'no'). 'No es por la plata, es por el principio.' 'Vos siempre...' / 'Vos nunca...' 'Ya que estamos, acordate de aquella vez.' Cada una de estas frases persigue el mismo objetivo: ganar, humillar, tener la ultima palabra. Y cada una te aleja de lo unico que importaba.

“No tenes que ganar la conversacion. Tenes que salir de ella con el vinculo intacto y, si se puede, con algo aprendido.”

El glosario de la terquedad

Costo hundido: la trampa de seguir invirtiendo en un error porque ya invertimos mucho. Cuanto mas nos equivocamos, mas nos cuesta admitirlo. Sesgo de confirmacion: buscar solo lo que nos da la razon e ignorar lo que nos contradice. Tu abogado interno trabajando. Efecto contraproducente: cuando nos muestran que estamos equivocados y nos aferramos todavia mas fuerte. Camara de eco: rodearse solo de gente que piensa igual y confundir eso con tener razon. Reparacion: la habilidad de bajar el arma primero y arreglar un vinculo despues de una pelea; la mas importante del amor. Colina donde morir: la batalla que elegimos, casi siempre equivocada, para plantar bandera.

El unico recordatorio que importa

Si te olvidas de todo lo demas, quedate con esto. La necesidad de tener razon te promete una recompensa —el placer de ganar— y te cobra un precio que casi nunca ves en el momento: la cena, el ascenso, el hijo que deja de hablarte, la pareja que arma la valija, el amigo que se aleja, los anos de un juicio, a veces la libertad, a veces la vida. Ganas el punto y perdes el partido, una y otra vez, hasta que un dia, si tenes suerte, te sientas solo en una cocina y entiendes lo que Aristobulo entendio tarde: que casi nunca vale la pena. Que hay algo mejor que tener razon, y es tener

paz. Que hay algo mejor que la ultima palabra, y es no necesitarla. Ojala lo entiendas antes que el. Ojala lo entiendas hoy.