

# 204 Sopar hora europea

## Decideix-te a decidir

### **DECIDEIX-TE A DECIDIR**

Leticia Soberón i Mainero

### Ponents

#### **MARTA BURGUET I ARFELIS**

Doctora en Pedagogia

#### **IRENE DE PUIG I OLIVÉ**

Directora del Grup IREF

(Grup d'innovació i Recerca per a l'ensenyament de la Filosofia)

#### **LAURA ESTRADA I LÓPEZ**

Psicoterapeuta individual i de parella

#### **IGNACIO MORGADO I BERNAL**

Catedràtic de Psicobiologia a l'Institut de Neurociències  
de la Universitat Autònoma de Barcelona

### **APORTACIONS EN EL COL·LOQUI**

### **PUBLICACIONS**

## **DECIDEIX-TE A DECIDIR**

*Leticia Soberón i Mainero*

Malgrat que no ens n'adonem, passem pràcticament tota la vida decidint. Prenem decisions, unes més importants que altres, que en el seu conjunt configuren gran part del que és i serà la nostra vida i la dels qui ens envolten.

Òbviament, la trajectòria de la pròpia vida no resulta únicament de les nostres decisions. Vam néixer sense que ningú pogués preguntar-nos si volíem existir, i no vam elegir ni el moment històric ni cap de les coordenades de la nostra vida. Som el resultat irrepètible –i afortunat!– d'una extraordinària combinació d'esdeveniments naturals i decisions alienes. Podíem no haver existit, però ara som, som aquí, i ens trobem compartint amb altres un present que, encara que sigui en una mesura petita, també està a les nostres mans. Disposem d'un marge de llibertat individual i col·lectiva; podem assumir responsablement les decisions que ens correspon prendre. Probablement, la primera decisió fonamental serà acceptar, a posteriori, ser qui som i com som. I d'ara endavant, hem d'exercir el discerniment per a construir el present de la millor manera possible.

Benjamín Franklin deia que la pitjor decisió és no decidir, i no és estrany que davant el dubte o la incertesa una persona deixi passar els fets, esperant que s'arreglin per si mateixos. A vegades succeeix així; altres, la situació s'estanca o s'agreuja. Tant si un decideix intervenir com si tria deixar passar, ha d'assumir la seva responsabilitat en les conseqüències.

Decidir significa fer una elecció entre diverses possibles. Però sovint decidim d'una manera automàtica fins en aspectes importants de la vida. Què ens mou realment quan prenem una decisió? L'experiència infantil? La bioquímica del cervell? L'instint? L'inconscient? La intuïció? El raciocini? Els models apresos de la societat? Potser una combinació de tots ells. Per a sortir de la crisi que vivim, provocada per moltes males decisions acumulades, es requereixen bones i noves decisions individuals i també col·lectives, preses en conjunt.

Preguntem als ponents en aquest sopar col·loqui: Com podem prendre millors decisions? Hem de fugir d'un excessiu racionalisme i confiar més en les nostres intuïcions? Quin paper té el diàleg amb altres abans de decidir? Els canvis que vivim, poden requerir també decisions compartides que trenquin la inèrcia i el fatalisme? S'ha de superar la idea que no podem intervenir en el que passa al nostre voltant?

MARTA BURGUET I ARFELIS  
*Doctora en pedagogia*

Entenc que la invitació que se'ns fa quan se'ns diu «decideix-te a decidir», ens anima a atrevir-nos a decidir, a assumir el repte de la decisió i, per tant, ens implica socialment i personalment per a agafar el timó de la nostra vida i emprendre-la. Podem viure sent pacients, en el sentit de rebre l'acció dels altres en la nostra vida; podem viure sent observadors, des d'un tercer lloc, o podem viure sent agents, actors de la nostra vida. Entenc que aquí se'ns convida a agafar aquest timó i a prendre decisions, per tant, a ser agents de participació.

Tal com diu la targeta de convocatòria d'aquest sopar col·loqui, en el fet de néixer no hi hem tingut absolutament res a veure i, en canvi, ens trobem existint. Una altra cosa és que, un cop ens hi trobem, decidim seguir o no seguir aquesta existència, i aquesta és una decisió fruit de la llibertat de la persona, condicionada, però una decisió que hem de poder assumir amb responsabilitat i que potser en molts moments ni ens hem plantejat. No sé què en sortiria si ho féssim, però el que és clar és que el fet d'haver-se plantejat aquesta decisió o no, s'acaba projectant en una manera diferent d'entomar la vida.

Decidir és posicionar-se i això implica acceptar un món que té dicotomies. Però, alerta! La dicotomia seria assumir que cap proposició no pot ser o veritat o falsedat alhora. I aquesta premissa no sempre és vàlida. Hi ha moltes decisions que poden ser veritat i falsedat o, si més no, que no tenen per què ser bones o dolentes en clau dualista. Decidir és posicionar-se, i l'element que ens vincula en aquest posicionar-nos és la llibertat. Hi ha uns límits, uns murs de contenció d'aquesta llibertat que poden ser de caire individual o col·lectiu.

La targeta de convocatòria també diu, rescatant la frase de Franklin, que la pitjor decisió és no decidir. Jo em pregunto si és possible no decidir. En realitat, és una tria, i el fet de no prendre una decisió és ja una decisió. Si vinculem la decisió a responsabilitzar-nos d'allò que decidim, responsabilitat ve del verb respondre, tenir la capacitat de donar resposta per allò que ens fem els uns als altres. El fet de no decidir, és a dir, el fet de triar per no optar per alguna cosa, també fa que hàgim d'assumir la responsabilitat que això té. A vegades sembla que qui no decideix està exempt de responsabilitat, però no és així, perquè també tens una responsabilitat en tot allò que has decidit no decidir, tant si és conscientment, com inconscientment o impulsivament.

Em vénen al cap moltes decisions possibles, però en tot cas potser les de caire més controvertit són aquelles que Jaume Trilla esmenta com a qüestions socialment controvertides.



Ben segur que cadascun vivim les nostres. Per exemple, pagar el peatge o no fer-ho, fer objecció fiscal o no fer-la, qüestions socialment controvertides que podem decidir o no decidir, qüestionar-nos o no qüestionar-nos, o ni plantejar-nos-les, però que en tot cas són decisions socialment controvertides.

Hi ha també altres tipus de decisions, en altres nivells, com la de si portar els infants al menjador de l'escola o deixar-los amb un avi o amb una àvia en aquella estona. Decisions que tenen repercussions individuals i també repercussions socials, i que ens presenten diferents nivells d'implicació en aquest procés decisiu deliberatiu.

Veiem que decidim per diferents qüestions. Un motiu de decisió és l'egocentrisme. Podem optar-hi o no optar-hi, però molts autors el defensen o descriuen com l'exercici d'aquesta moral més heterònoma. Puc decidir per qüestions emocionals i puc decidir per qüestions d'hàbit, perquè estic habituat a això i, per tant, com que és un hàbit, ja no passo per un procés deliberatiu previ, però en tot cas estic optant per alguna cosa. Malgrat que no hi hagi un procés deliberatiu conscient, és en realitat una qüestió d'hàbit que s'ha adquirit en el temps.

Hi ha processos de decisió per norma, pel que toca socialment o perquè l'imperatiu moral – sigui personal, intern o extern–, ens marca o ens imposa. Hi ha també decisions que vénen assenyalades pel que s'espera socialment. Posem per cas que ara, per exemple, s'espera que ningú no s'aixequi i es posi a cridar, s'espera socialment això. L'altra cosa és que ens ho plantegem o ja ni ens ho plantegem, però el que s'espera és això. Hi ha unes decisions de caire de convenció social, perquè socialment hem convingut determinades qüestions. També hi ha decisions que de vegades prenem perquè hi preval la cordialitat abans que l'interès. Finalment, també hi ha decisions en funció de la democràcia participativa o cooperativa.

Davant la pregunta de com prendre millors decisions, el que em qüestiono és com prendre decisions i, en tot cas, com prendre decisions lliures. Em preguntaria si són lliures o no ho són i crec que, segons el grau i el marge de llibertat que poguéssim tenir en aquestes decisions, diria si són millors o pitjors.

Quan s'esmenta que la crisi que estem patint és fruit de l'acumulació de males decisions, jo em preguntaria què fa que puguem afirmar que una decisió sigui més bona o més dolenta, més encertada o més desencertada perquè això pugui provocar una crisi. Penso que la crisi també pot tenir moltes oportunitats.

Com construïm les nostres decisions? Hi ha diferents mètodes de presa de decisions que en l'àmbit pedagògic a vegades ensenyem. Piaget defensava que sí que es pot ensenyar a prendre decisions. Posava de manifest que a les escoles s'ha de prioritzar la presa de



decisiones a escala cooperativa. Kohlberg també parlava del tema, i dels estadis de desenvolupament moral a través dels quals passem de decisions més egocèntriques a decisions de caire més aviat autònom.

Posem per exemple el cas d'un jove que amb el tema de la reorientació professional ha de decidir quins estudis professionals realitza. És un bon estudiant, que per la seva vàlua intel·lectual i el seu talent fàcilment pot aportar un gran bé social en el futur, si realitza –posem per cas– estudis científics mèdics o d'enginyeria. Però, en canvi, a ell el que li agrada i el que li ha agradat tota la vida és fer de mestre i ésser un bon mestre, perquè això el vincula amb la societat i perquè és la seva vocació.

Davant d'aquestes dues opcions, que són totes dues bones, i que certament aporten ambdues un bé social, l'una –potser si parlem en clau més occidental o científica–, és més bona que l'altra segons quin tipus de pensament hi hagi al darrere. Però l'altra és aquella més volguda que aniria vinculada amb el vessant més emocional, la que es regeix per una ètica volitiva; en tot cas, aquella més desitjada i que produeix més plaer a la persona que l'ha de realitzar. Doncs bé, aquí sí que hi hauria un mètode que el que defensa és optar per allò que a hom li produeix més plaer, per allò que el satisfà més, i no per allò que pugui ser en un grau de bé social major o, en aquest cas, més aconsellat pels experts en la temàtica. Seria una decisió finalista, perquè el que mesura són els resultats i els beneficis d'aquesta decisió i, per tant, els béns obtinguts fruit d'aquesta decisió, però seria una decisió també en clau de preservar, de contemplar i entendre la llibertat com un bé més gran que l'altre.

Un altre dels elements que ens pot servir com a guia per a aprendre a decidir és el de la repetició o la imitació, ja que, com en qualsevol aprenentatge, aprenem més d'aquesta manera que no pas per assaig i error. En la presa de decisions, també interessa veure com altres han pres decisions i com els ha anat en aquestes decisions que han pres. Així, aquesta expertesa dels altres ens pot nodrir en el nostre aprenentatge pel que fa a la presa de decisions. També decidim, sovint, segons quin és el marge de llibertat que ens permeten els altres, els factors externs, en aquesta llibertat condicionada que a vegades tenim. Però també hem de tenir present que molts cops decidim segons quin marge de llibertat ens permetem a nosaltres mateixos. Aquest és un element que potser no considerem i és veritat que moltes vegades també ens limitem la pròpia llibertat, per pors o per no ser capaços d'entomar certes qüestions. Realment, això ens minva o, en tot cas, ens limita, ens fa més fràgils i més febles. Més vulnerables i, en definitiva, més humans.

La confiança en les intuïcions ens pot dur a decisions més lliures de l'argumentació, a fer imaginaris possibles d'escenaris diferents d'aquells a què habitualment estem acostumats. Pel que fa al diàleg en les decisions, entenc que per a prendre decisions de caire més com-

partit és important aquest diàleg, sempre que no ens eximeixi de la responsabilitat que hem de prendre, que no sigui una excusa per a amagar el cap sota l'ala.

Per a veure quines són les condicions necessàries per a aquesta presa de decisions, és important i és bo gaudir de l'espai i el temps necessari per a permetre'ns pensar. El procés de decisió individual –permetent-nos temps en silenci i espais per a restar sols–, i després contrastat col·lectivament, ens pot aportar més elements per a la presa de decisions.



IRENE DE PUIG I OLIVÉ  
*Directora del Grup IREF*  
*(Grup d'Innovació i Recerca per a l'Ensenyament de la Filosofia)*

El tema de la decisió es pot tocar des de molts punts de vista. Jo l'abordaré des del punt de vista filosòfic. El mateix títol ja em crea un problema: podem decidir?

Hi ha amplis corrents filosòfics que ens han dit que no és possible, que estem absolutament determinats. Hi ha molts exemples i autors en aquest sentit. Des del famós Jaques el fatalista, de Diderot, fins als indeterministes i els indeterministes extrems, com pot ser Sartre, que ens deia que estem condemnats a decidir. Per tant, el ventall des del punt de vista de la filosofia és amplíssim. Jo, per a desenvolupar el tema, em vull situar avui en una mena d'indeterminisme moderat.

De fet, la paraula 'decidir', que és molt bonica etimològicament, prové del món rural i vol dir «tallar, podar, trencar, talar». És a dir, separar. I, realment, una decisió és trencar un raonament, una reflexió per entrar a l'acció i seccionar o dividir. La sinonímia del verb 'decidir' és magnífica. Una seria, per exemple, aquesta idea de la mateixa etimologia, que és la de l'escissió, la d'escindir, que lligaria amb aquesta por per haver trencat una cosa, pel fet de tallar i partir. I una altra és la idea que decidir és descartar. És allò que fan els jugadors de pòquer, que sempre es queden amb el recel de si haurien d'haver triat o no aquella carta. Deixar de banda alguna cosa sempre ens crea un problema amb «i si haguéssim decidit allò altre?». Una decisió és un procés i, en aquesta idea del procés, cal saber si efectivament la decisió és millorable o no.

Una decisió sol començar perquè tenim un problema, un conflicte, un motiu. Hem de triar, hem d'elegir, hem de decidir. Si no decidim, estarem a dintre d'una franja de conformisme. Alguns pensadors diuen que no decidir encara pot ser pitjor. Si recordem la famosa faula de l'ase de Buridan, no decidir el porta a la inèrcia i, fins i tot, a la mort. Si no saps si vols menjar o vols beure i els dos aspectes pesen igual, acabes no fent res i, per tant, això és la paràlisi absoluta. No decidir, de vegades no és una decisió, sinó que implica la nul·litat total, perquè en realitat no arribes enlloc.

De motivacions n'hi ha moltes: simples, complexes, directes, indirectes. També es dona molta casuística en els tipus de decisions, perquè, per exemple, avui podem decidir beure, però si després tenim un accident i matem algú, no és que això ho hàgim decidit, però sí que serà una conseqüència de la nostra primera decisió. Hi ha també decisions habituals o previsibles i altres d'insòlites o noves, i és cert que n'hi ha moltes, partint del modeling, del fet d'haver-les après o vist en els nostres pares o models.



No obstant això, cal dir també que hi ha decisions que són noves i per les quals no tenim cap referent i, per tant, aquestes poden ser molt angoixants.

Estic d'acord amb aquell autor que deia que no hi ha decisions grans i petites, sinó que totes, siguin com siguin, conformen la meva manera de ser. Dit d'una altra manera, igual que no existeix l'enemic petit, no existeixen les decisions més grans o més petites.

Fent referència al tema de la raó i la passió, des d'un punt de vista filosòfic, quan parlem de decisions ètiques, la raó i la passió són sempre un entramat que no es pot separar. Avui dia parlem sovint de la intel·ligència emocional, però des de sempre, des dels temps d'Aristòtil, es pot parlar d'una emoció intel·ligent.

En qualsevol cas, el que és gairebé segur és que no hi ha cap decisió de la qual no formin part les emocions. Si triem o no per l'emoció o per la raó és una altra cosa, però en qualsevol cas hi haurà un tint d'emoció, de passió en cada una de les decisions. Per això, els savis i prudents diuen aquella frase tan certa, que en moments de tribulació no s'ha de prendre cap decisió, perquè potser és el pitjor moment de tots per a fer-ho.

Hi ha un altre factor important a l'hora de decidir. Segons com ens plantejem una decisió, ens podem autoenganyar, i això comporta un problema molt gran. Hauríem de poder definir, clarificar i preveure els nostres supòsits, analitzar els nostres prejudicis, perquè de vegades podem fer coses que podem definir com a justes i que en realitat són pur egoisme. Sovint podem fer coses que envernissen de generositat quan no són més que autocomplaença. Això implica, efectivament, un profund treball de fons, un treball relacionat amb l'educació, una feina amb determinades habilitats que ens ajudarien a posar una mica les coses en el seu lloc.

Per exemple: quina carrera vull estudiar? Aquesta és una pregunta lícita, però és mancada, incompleta. La correcta seria: quina carrera vull estudiar per a què? Perquè vull estudiar una cosa que m'agrada, o vull estudiar una cosa que em doni diners, o vull estudiar una cosa que em faci famós... És a dir, el fet de preguntar-me quina carrera vull estudiar no em porta enlloc. Però, en canvi, els veritables motius, el rerefons, significa entrar en la definició que comporta aquesta frase. Si no, no sabré mai si és una carrera que he triat perquè era molt fàcil, simplement; això seria una tria, sí, però seria també una mala tria.

Un tercer temps és la informació, preguntar, dialogar. Diríem que quan hem de prendre una decisió, el que més hauríem de fer és escoltar, i ensenyar als nostres fills o als estudiants a escoltar. I escoltar no sols oralment, sinó visualment. Saber escoltar, saber què ha passat, saber com són i com han estat les experiències anteriors, les pròpies i les dels altres. És a dir, informar-se, no solament en una pàgina d'Internet, que ens donarà la definició, sinó també vitalment, ja que aquí és on trobem el tema emocional.





Vull fer aquesta carrera. Qui conec que la faci? Li agrada, s'ho passa bé, s'ha cansat? Buscar formes d'intervenció i de comunicació que em permetin fer una idea, fer un pla d'allò que volem decidir. Per tant, aquí les habilitats que tindrem en joc són totes aquelles que fan referència a la recollida d'informació, saber esbrinar, clarificar, etc. Però, per damunt de tot, és tenir present també l'altre.

Aquest és un tema clau quan arribem a la deliberació. Els nens i nenes no aprenen a deliberar espontàniament. Com els podem ajudar? Dialogant, parlant en veu alta, procurant prendre decisions en comú. En aquest prendre decisions en comú aniran aprenent que no tots tenim les mateixes idees. Veuran que un planteja una alternativa, s'adonaran que un altre critica, que es fan supòsits, etc. Amb aquest diàleg extern ajudarem els nois i noies a tenir després un diàleg intern. Perquè, en definitiva, com deia Plató, pensar no és sinó parlar amb un mateix. La conversa ens crea unes inquietuds i ens proporciona moltes habilitats.

Aristòtil deia que prendre decisions, deliberar, és una forma de recerca. A diferència de la recerca científica, la deliberació no busca la veritat, sinó la millor opció millor possible, i per això hem d'usar com a eines de deliberació totes aquelles que ens permeti la recerca.

Podríem definir-les en tres grans àmbits: un treball fonamental de pensament crític, en el sentit de tenir criteris, establir relacions, poder fer hipòtesis, valorar possibilitats i probabilitats, etc. En definitiva, donar raons i argumentar. Relacionar causes i efectes, relacionar el tot i les parts, i relacionar també en el camp de la decisió ètica i política mitjans i finalitats, treballant amb profunditat un pensament creatiu.

Els factors més rellevants del pensament creatiu són: cercar alternatives, no restar en opcions binàries i poder passar de les decisions simples a les complexes, sense que això sigui entrar en dilema. És a dir, sense convertir-les en un problema, sinó obrint opcions de tria. Una altra qüestió fonamental és la de la imaginació moral, la idea de preveure conseqüències –preveure el que passarà després dels nostres actes i el que suposarà això per a nosaltres i també per als altres, per a l'entorn–, pensament creatiu i també, en les decisions ètiques, el pensament de la cura, de l'empatia i l'afecte envers els altres.

Quan hem deliberat i hem de prendre la decisió comencem a tenir les pessigolles de la tensió derivada de la renúncia, la frustració que no ens podem quedar amb tot. Aquí torna a sorgir l'emoció d'aquesta idea de la tala, del talar, quan executem la decisió. Hi ha gent que arriba a la deliberació de la manera més fantàstica, però després no passa a l'acció. Aquesta persona decideix o no?

En tot cas, com podem encarar l'execució des del punt de vista de les actituds? Tornant a la casa aristotèlica, entre l'excés i el defecte. No cal una immediatesa absurda que ens porta

a la intemperància, ni és necessària la indolència o una mena de dubte permanent a arrossegat. Entre el defecte i l'excés, estaríem a casa nostra. Cal assumir el risc i cal, sobretot, aprendre a viure amb la incertesa.

Dit d'una altra manera, aprendre a prendre decisions és l'única manera de ser persones autònomes. La decisió va lligada a la llibertat, a la responsabilitat, a la capacitat de respondre. En aquest sentit, decidir farà que els humans puguem gestionar la pròpia llibertat.

Deixeu-me acabar amb una frase de Mayor Zaragoza, que em va semblar molt apropiada i que diu: «si no exercim la nostra llibertat, no comptem, ens comptem».



LAURA ESTRADA I LÓPEZ  
*Psicoterapeuta individual i de parella*

La meua experiència s'ha desenvolupat fonamentalment ajudant persones a decidir sobre dos problemes vitals. Un seria el de la feina, decidir sobre les trajectòries professionals o el canvi de feina, i l'altre el de les dificultats i els problemes de parella. En aquests dos àmbits, moltes vegades és necessari prendre decisions importants.

A l'hora de fer aquesta presentació, em plantejava bàsicament dues preguntes. Per una banda, per a mi és important reflexionar sobre què fa que la presa de decisions es converteixi en un problema en el nostre vida quotidiana; en segon lloc, què fem les persones habitualment per resoldre aquest tipus de decisions difícils i delicades que se'ns presenten.

Estic totalment d'acord amb el fet que sovint prenem tota mena de decisions i algunes d'elles les prenem de manera espontània, sense dedicar, sortosament, temps a meditar-hi, a reflexionar-hi, a pensar-hi.

Respecte a la primera pregunta, per què decidir és un problema? El primer que cal també preguntar és: com sabem que és un problema? Bé, la resposta en el meu àmbit és de sentit comú, ja que és així com m'ho fan saber els meus pacients. Molt sovint vénen a la consulta persones que fan una demanda molt explícita perquè tenen grans dificultats a l'hora de prendre una decisió. Per exemple, aquell senyor que compareix a la consulta perquè fa més de cinc anys que té al cap la idea de divorciar-se i ve a demanar que l'ajudem a fer el pas, que l'ajudem a prendre la decisió de fer-ho. Moltes vegades les decisions ja les tenim preses i el que ens costa és dur-les a terme. En aquest cas, us podeu imaginar que aquesta situació genera un alt nivell de patiment, d'angoixa, de malestar, un deteriorament en les relacions familiars i de parella i, per tant, veiem clarament que la presa de decisions suposa un problema. Altres vegades no és tan evident, i la situació i el problema de la presa de decisions es troba una mica disfressat darrere del que podria ser una manca de confiança. Tenim persones també que dubten en aquelles petites coses al mateix nivell que amb les grans decisions, i això els suposa un vertader problema en la vida diària.

Molt sovint es dóna un excés de perfeccionisme, una alta exigència en tot allò que fem, o una tendència excessiva a raonar, reflexionar i racionalitzar molt tot el que fem o volem fer. Si ens ho plantejem des d'una perspectiva més pràctica, el fet que la presa de decisions suposi un problema ve també perquè decidir és un verb d'acció. Sempre després de decidir una cosa haurien de venir unes determinades accions en aquesta direcció. És en aquest punt on normalment ens bloquegem perquè ens costa assumir les conseqüències. No sempre estem preparats per a dur a terme allò que hem decidit perquè ens fa molta por



el que pugui passar. En aquest context tinc l'exemple també d'alguna parella que ha vingut a teràpia perquè tots dos han pres la decisió, molt consensuada, de separar-se, però no fan el pas. Realment estan absolutament bloquejats en el moment de passar a l'acció, de fer-ho realitat i portar-ho a la pràctica. Arribats en aquest punt és quan em plantejo que potser quan prenem decisions ens oblidem com a mínim i dit d'una manera resumida de tres idees o tres premisses que no hauríem de perdre de vista i que són de molt sentit comú.

En primer lloc, m'agradaria comentar una gran evidència. Decidir, el que implica inicialment és renunciar. És a dir, quan nosaltres hem de prendre una decisió, evidentment que volem obtenir una situació posterior, millor o més adequada, però sempre implica fer una renúncia, fins i tot quan les coses surten bé. Qui no ha viscut o no ha vist que arriba, per exemple, aquella promoció tan desitjada, un canvi de feina, en què hi ha una bona oportunitat laboral. Sabem que és un bon projecte i que acceptar-ho és una bona decisió, però sempre hi haurà pèrdues. Potser a partir d'ara es patirà un nivell d'estrès molt elevat, potser implicarà treballar més hores, potser comportarà viatjar o fins i tot un canvi de residència. Sempre hi ha un component de renúncia.

Respecte a la segona premissa, moltes vegades, quan prenem una decisió, el que volem és tenir-ho tot, no volem renunciar a cap de les coses que se'ns presenten i entrem en aquest conflicte d'intentar que ens quedi només tot el que és positiu. Es manifesta clarament que no podem tenir-ho tot i que tard o d'hora ens haurem de decidir, assumint que perdrem alguna cosa en aquesta decisió.

Per últim, la tercera premissa o idea que sovint perdem de vista quan prenem decisions és pensar que la vida té uns límits i que per molt que tractem de meditar, reflexionar, pensar, no ho tenim tot sota control. Per sort, la vida encara ens sorprèn amb coses que ens passen i que no teníem previstes. Si posem per cas el d'un professional que vol deixar la feina i emprendre el seu propi negoci, podem comprendre que la situació té uns riscos. Evidentment, haurà de fer un pla d'empresa, preparar-se, mirar financerament i econòmicament quines possibilitats té, però sovint arriba un punt en què la persona el que voldria és signar per escrit que durant els propers dos, cinc o deu anys no tindrà cap problema en el seu projecte emprendedor. Arriba un moment en el qual o comencem a caminar –i llavors podem descobrir quines dificultats o quines alegries dóna el nostre negoci– o bé acabem paralitzats i no ens movem.

La segona pregunta que em plantejava és: què fem les persones quan hem de prendre una decisió que ens resulta especialment complicada? Fem servir dues estratègies fonamentals: una és la tendència a buscar la màxima seguretat. És la típica llista de pros i contres que tots fem en algun moment quan hem de prendre una decisió i, per molt que ens la mirem, no ens acabem de decidir. Volem evitar riscos, pretenem minimitzar qualsevol pos-



sible equivocació i busquem tenir plena certesa que tot sortirà bé i, si pot ser, per sempre. Si estem molt de temps raonant, intentant decidir, sospesant, valorant, acabem esgotats perquè no arribem enlloc, no som capaços de prendre una decisió. De vegades, el que fem és que ens deixem portar i no decidim, esperem que les coses caiguin pel seu propi pes, que un altre decideixi per nosaltres, que el context s'ho faci venir bé per anar a parar allà on nosaltres volíem.

En aquest cas, tinc un parell d'exemples sobre la teràpia de parella, que penso que són molt il·lustratius. Tinc l'exemple d'un marit que no es decideix, no s'atreveix a confessar una infidelitat, una doble vida. El que fa llavors és deixar alguna pista, deixar el mòbil a la vista, fer algun suggeriment perquè sigui la dona la que finalment descobreixi la pista i sigui ella la que prengui la decisió de separar-se i així eludir aquesta responsabilitat. És una manera d'actuar. Però amb aquests tipus de comportaments, vivim tot el que ens passa com a víctimes, com a «pobre de mi», vivim tot el que ens passa com a fruit de l'atzar i tenim molt poc marge per a prendre el control sobre la nostra pròpia vida. Hi ha també l'exemple de la persona que es troba desgastada, cansada del seu lloc de feina i voldria marxar, però no s'atreveix, no es decideix. Trobem moltes persones que es «deixen morir» en aquell lloc de feina, fins que baixa tant el rendiment i es troben tan desmotivats que finalment són acomiadats. Aquesta és una altra manera, moltes vegades inconscient i no pensada o reflexionada, en què ens deixem portar perquè siguin altres persones les que prenguin les nostres decisions.

Crec que la presa de decisions requereix un equilibri entre el fet de deixar-nos portar i el fet de raonar i meditar. Evidentment, hem de prendre un temps per a pensar i valorar les grans decisions de la nostra vida, però arriba un punt en què decidir és també fer un pas endavant, és també escoltar la nostra intuïció i saber que ens podem equivocar, aprendre i créixer d'aquest camí, d'aquest procés que anem recorrent al llarg de tota la nostra vida.

Sempre dic que amb la presa de decisions, el que ens diria un pessimista és que no n'hi ha per a tant, que no patim, perquè tard o d'hora les coses aniran malament i, per tant, tant se val el que fem. Un optimista ens diria que no patim, que sempre tindrem temps de rectificar. Considero que tots dos tenen la seva part de raó.



IGNACIO MORGADO I BERNAL

*Catedràtic de psicobiologia*

*a l'Institut de Neurociències de la Universitat Autònoma de Barcelona*

Prendre decisions és una cosa que fem tots, petits i grans, al llarg de tota la vida. És molt important, perquè prenent decisions ens ho juguem molt. Com a neurocientífic he de dir que encara ens falta molt per a poder entendre al cent per cent tot el que significa prendre decisions des d'un punt de vista biològic. Encara hem d'estudiar molt respecte al tema de la presa de decisions i de com ho fa el cervell, i, mentre hi hagi aquesta manca de coneixement, les portes estan obertes a les especulacions, per exemple, la que diu que el cervell pren decisions per nosaltres abans que nosaltres les prenguem.

Amb el tema de la presa de decisions ens podem trobar amb dos tipus de situacions: aquelles en què hem de prendre decisions relativament simples, decidir entre poques coses, i aquelles complexes, en què hem de decidir entre moltes possibles opcions. El mecanisme que fa servir el cervell entre l'una i l'altra és molt diferent.

Quan hem de prendre una decisió simple perquè hem de decidir entre poques coses, intervenen al mateix temps i de forma interactiva la raó i l'emoció. És impossible eliminar l'emoció de la presa de decisions. Si a una persona el cervell li funciona bé, si no té cap malaltia, no és possible fer aquesta separació. Algunes persones pensen que les bones decisions són les que es prenen en fred, sense fer servir les emocions i els sentiments. De fet, això només ho pot fer una persona que tingui malmès el cervell, i quan les emocions no intervenen en la presa de decisions, tenim molta més tendència a equivocar-nos, a prendre decisions que no són convenientes per a nosaltres, que quan hi intervenen les emocions.

Bàsicament, el que fem amb la raó és posar sobre la taula les opcions que tenim, basant-nos en les nostres memòries, en les nostres experiències, en el coneixement que tenim de les coses. Però una vegada que tenim sobre la taula les opcions, hem de valorar-les una a una i decidir quina ens quedem. I aquí és on intervenen les emocions i els sentiments. Fem servir els sentiments i les emocions com una vara de mesurar, avançant davant de cada opció com ens sentiríem si la prenguèssim. És a dir, avançant emocions fem servir una capacitat molt important del cervell humà, que és ser capaç d'emocionar-se sense que les coses passin de veritat, només imaginant que han passat. I aquesta imaginació, respecte a com ens sentiríem si féssim una cosa o una altra, activa el nostre cervell emocional i, segons el tipus d'emoció que sentim, més positiva o més negativa, més pobra o més forta, etc., acabem per decidir el que volem, i normalment decidim allò que ens produeix una emoció més positiva i menys negativa. Després ens agrada dir que hem decidit racionalment, per exemple, a l'hora de votar en política, quan potser ni ens hem llegit el programa i més aviat



ha estat el cor el que ens ha portat a la decisió. És clar que també hem fet servir la raó per a veure quines són les possibilitats que tenim.

La situació canvia completament quan les decisions que hem de prendre són complexes. És a dir, quan hem de decidir no entre dues o tres coses, sinó entre moltes. Posaré un exemple: a l'hora de comprar un cotxe nou, avui dia les possibilitats que tenim són moltes. Òbviament, la immensa majoria de la gent el que vol és aconseguir la millor relació qualitat-preu, però quan vas a un concessionari o a més d'un, et trobes amb una enorme quantitat de models, de marques, de tecnologia, de prestacions. Tenim una infinitat de possibilitats i ja no és qüestió de decidir entre una o dues coses. Llavors, què hem de fer? Hem de provar tots els cotxes? Quina és la millor solució? Provar-ho tot? Analitzar cada model un a un? Fer la prova de l'emoció davant de cada possible opció que tenim?

Per a esbrinar el que és millor, a Holanda es va fer un experiment molt curiós. Es va triar un grup d'estudiants, d'ambdós sexes i de diferents edats i condició social, i es va subdividir en tres subgrups. Cada subgrup havia de triar el cotxe que tenia la millor relació qualitat-preu, segons ells. El primer grup es va tancar en una habitació, se li va donar el catàleg de tots els possibles cotxes i se li va dir que disposava d'una setmana per a prendre la decisió, per a pensar-s'ho bé, mirar tot el que volgués de cada cotxe i al final decidir. Al segon grup se'l va tancar en una habitació, també amb el mateix catàleg de cotxes, però només se li va donar mitja hora per a prendre la decisió. I al tercer grup se li va donar només un quart d'hora i, a més, se li feia fer una espècie de trencaclosques que només servia per a evitar que pogués pensar en els cotxes. La sorpresa va ser enorme quan es va veure quin era el grup que havia triat millor, el que havia triat el cotxe que tenia la millor relació qualitat-preu. Era el tercer, el que no havia tingut gaire temps per a pensar-s'ho. Els primers, els que havien tingut una setmana per a pensar-hi, tenien un embolic enorme, per totes les voltes que havien donat a cada model, s'havien barallat entre ells i havien canviat d'opinió tantes vegades que al final ja no sabien el que volien i només desitjaven sortir d'aquella habitació i acabar aquella història. Això demostra la dificultat que té el cervell humà per a prendre decisions.

Quan les decisions són molt complexes, no hi ha manera de decidir amb convenciment i hem d'assumir que som humans i que no estarem mai absolutament convençuts d'haver pres la decisió correcta. Per tant, no us martiritzeu pensant que us heu equivocat després de fer una elecció complexa. Per exemple, vas per la carretera amb el teu cotxe nou acabat de comprar i de pagar i, enmig de la satisfacció, t'assalta un dubte impressionant pensant que hauries d'haver comprat el de cinc portes. I ho passes fatal. Després de tant de temps pensant, tantes voltes que hi has donat, tant que t'ha costat i al final no has pres la millor de les solucions. Llavors, l'emoció negativa s'imposa. És terrible com es passa de malament.

Per a aquestes situacions jo us recomano un antídoto, que és molt fàcil. Si estàs a la carretera amb un cotxe de dues portes i penses que hauries d'haver agafat el de cinc, adona't



que si haguessis agafat el de cinc ara estaries pensant que t'havies equivocat i que hauries d'haver agafat el de dues portes. És a dir, no tenim sortida; en situacions difícils no tenim sortida. I hem d'acceptar que som així, que el nostre cervell no té capacitat per a solucionar aquestes dificultats que patim quan intentem decidir entre moltes opcions. I per què? Per què no té capacitat el nostre cervell? Per una raó molt simple, perquè la tecnologia ha evolucionat d'una forma impressionant en els últims milers d'anys. El nostre cervell va evolucionar en un context en què les decisions que s'havien de prendre eren senzilles: anar per la dreta o per l'esquerra? Fugir o lluitar? Menjar o no menjar? Tenir sexe o no? El cervell humà no va evolucionar en un context on s'havia de triar entre moltes coses, decidir entre elles. Per tant, els seus circuits, la seva escorça prefrontal, que és la que més intervé en la presa de decisions, la part frontal del cervell, la més desenvolupada, no està preparada per a triar entre moltes opcions. No tenim un òrgan que tingui facilitat per a triar, que tingui facilitat per a decidir en situacions difícils.

La tecnologia ens ha posat en un context molt difícil. Anem a un supermercat i tenim moltes possibilitats per a triar el menjar. En l'ambient natural en què el cervell humà va evolucionar, amb prou feines hi havia possibilitats. Si hi havia alguna cosa per a menjar, l'opció era menjar-s'ho o no, però no era triar entre moltes coses. Per tant, la conclusió és la següent: quan hàgiu de prendre una decisió complexa, no hi doneu gaires voltes, feu servir la vostra intuïció, feu servir les vostres emocions. Però heu de saber que les mateixes emocions també us poden traïr quan les decisions siguin complexes. El consell principal és: no us martiritzeu, accepteu la nostra incapacitat per a prendre decisions complicades i el que ja està decidit, decidit està.



## APORTACIONS EN EL COL·LOQUI

- Darrerament es parla molt de la intel·ligència cognitiva. Per exemple, el darrer llibre de José Antonio Marina tracta sobre aquest tema. També, a partir de les aportacions de Goleman, s'estudia la intel·ligència emocional. I s'està parlant molt de la intel·ligència executiva, que amb tots els elements del raonament i tots els de l'emotivitat, porta a executar l'acció, a fer. Aquest seria el darrer procés de la decisió. Com valoreu aquesta dimensió de la intel·ligència executiva. Té un lloc concret dins del cervell? És una funció més? Com intervé aquesta intel·ligència executiva en el procés de decisions? (Francesc Viñas)

«Precisament fa pocs dies he tingut l'oportunitat de parlar amb José Antonio Marina i va sortit aquest tema de la intel·ligència executiva. Ell l'aplica al món de l'educació. He de dir que el concepte d'execució en neurociència i psicologia és molt antic. És un concepte lligat a la part aquella del cervell de què ja he parlat abans, l'escorça prefrontal, la part més evolucionada del cervell i també més lligada a la presa de decisions i al terme executiu.

»Un neurocientífic català, Joaquim Fuster, un dels grans especialistes en el món en l'estudi de l'escorça prefrontal, ja va fer un llibre fa molts anys des de la perspectiva de la intel·ligència executiva, considerada des de la neurociència. Probablement, la novetat que aporta José Antonio Marina és el fet d'intentar lligar aquest terme al món de l'educació. Cal destacar, però, que quan els neurocientífics parlem de l'educació, moltes vegades el que fem és donar consistència a coses que els bons mestres han sabut ja des de sempre. Sense saber què són les neurones ni cap dels termes moderns de la pedagogia i de la psicologia, ells ja sabien el que s'havia d'aplicar en un context docent. El que passa és que ara, a mesura que sabem més com funciona el cervell humà i quines són les regles de la conducta, a mesura que aprofundim més en el tema de si la deliberació és lliure o no i a quin sentit de la responsabilitat aboca el fet que puguem ser lliures o no, realment es torna a considerar tot molt més. Hi ha molts mestres, psicòlegs i pedagogs que ja fa molts anys que parlen de conducta executiva en el seu context acadèmic i d'ensenyament.» (I. M. B.)

«Només hi afegiria que això és tan antic que en la filosofia grega i després també en el mateix cristianisme ja es va adoptar, de manera que si algú vol pecar però no arriba a executar-ho, tot resta només en un pecat de pensament; és només un pecat de pensament de l'ordre que sigui. És realment molt antic, tot això.» (I. de P. O.)

«Només vull puntualitzar que quan algú ve a la consulta no es queda mai satisfet només prenent teòricament la decisió. La insatisfacció, el patiment i l'angoixa persisteixen fins que



no portem a terme el que hem decidit. En la pràctica clínica es fa molt evident que el pla teòric de saber el que he de fer ens deixa pràcticament igual o pitjor, perquè en el moment que sabem que hem de prendre una decisió però que ens costa molt dur-la a terme, és quan comencem a patir.» (L. E. L.)

«Entenc que els infants requereixen molt més d'aquesta immediatesa d'elecció que els adults. És a dir, els infants necessiten, després d'una decisió presa, executar-la immediatament, sinó per a ells allò queda invàlid. És en l'adulthood quan anem posposant l'acció, fruit d'una deliberació.» (M. B. A.)

- Quiero empezar comentando lo feliz que me ha hecho escuchar a los ponentes que nos han iluminado tanto sobre este tema. Nosotros hemos tomado la decisión de hacer un sitio web, que será también red social, para ayudar a las personas a tomar decisiones. Y nos viene muy bien el ir rastreando, en la medida de lo posible, cómo la gente toma decisiones. ¿Cuál es el proceso? ¿Qué ayuda? Porque el objetivo de esta web es, precisamente, fomentar la libertad y la responsabilidad de personas que a lo mejor no se han dado cuenta de que están tomando decisiones. Muchas veces no nos percatamos de cuándo estamos decidiendo, llevando nuestra vida adelante y, de algún modo, impactando también en la vida de los demás. Y muchas veces esas decisiones se toman con prisa o bajo el imperio de una emoción excesivamente fuerte o sin información y sin tiempo, y por ese motivo nos ha parecido que era un experimento interesante. La complejidad, a la que nos enfrentamos es geométricamente mayor que la de nuestros tatarabuelos, no sólo por las opciones sino porque las consecuencias, el entrelazado entre nosotros es muchísimo mayor. Estamos en un mundo en el que todo está conectado cada vez más, la complejidad es mayor. La decisión viene a ser el gozne entre pensamiento y acción, entre teorías y conocimiento útil, entre pensamiento y vida. Nos parece que esta web puede ser como un punto de apoyo para que la vida de muchas personas pueda tomar una densidad mayor, y éste es el deseo que nos mueve, el de poder servir en este proceso, incorporando emociones, valores y propiedades. Esta web no pretende adoctrinar a nadie, sino ofrecer un menú de posibilidades y de información útil para esa decisión. Hemos creado como un mapa –por llamarlo así– que tiene unas diez mil decisiones, sobre veinte grandes temas de la vida humana. Va a incluir experiencias de personas y también el saber experto, puesto en términos suficientemente comprensibles para que cualquier persona pueda aclararse en una decisión.

No se pretende hipertrofiar la razón ni hacer un racionalismo prepotente. La prepotencia de la razón ya nos ha aportado demasiadas consecuencias negativas. Se trata de una razón humilde que escucha, pero que se aplica. Se llama Dontknow, porque sólo sé que no sé nada. (Leticia Soberón)

«Darrerament es parla de la raó cordial. No és com la intel·ligència emocional, sinó que és més psicologista, en el sentit d'intel·ligències. La raó cordial, de cor, de sentiment, d'afecte.» (I. de P. O.)



- Volia fer un comentari sobre la distinció que ha fet el Dr. Morgado sobre decisions simples i decisions complexes. Vostè les ha diferenciat dient que les simples són aquelles en què cal decidir entre poques opcions i les complexes entre moltes opcions per triar. En concret, en el terreny de l'educació no passa així. Pot haver-hi decisions simples, des d'aquest punt de vista, en què només tenim dues opcions, però molt complexes per tot el que està en joc. Hem parlat molt del terreny de la decisió personal: què faig jo amb la meva vida? Hem parlat de l'emoció per davant de la raó. Però la raó no és res sense l'emoció i l'emoció no és res sense la raó, perquè no és més que un impuls animal. Tenim molts bons exemples on una racionalitat moguda per l'emoció, per exemple de la justícia o de la idea d'un món millor, dona resultats millors quan és molt deliberada.

Un exemple que em ve al cap és el de les pel·lícules Dotze homes sense pietat, o Martar un rossinyol, que es mouen en el terreny de la decisió que es pren en els jurats o la decisió que es pren en la justícia i la legalitat. Des del punt de vista de la neurociència, no sé com es mou el cervell en aquests casos, però hi ha una evolució moral en els humans. A la pel·lícula Dotze homes sense pietat, el protagonista té un dubte raonable, fa deliberar durant una setmana unes persones que només es belluguen per pors, per temences, per prejudicis. El que fan és una recerca, fonamentar millor els seus punts de vista, anar a buscar evidències i anar a veure si aquest criteri té o no prou pes. Al protagonista el mou el sentit dels drets humans, el fet que la vida d'una persona està en joc. I si la vida d'una persona està en joc, aquella decisió no pot ser precipitada. Per tant, crec que una decisió és molt complexa des del moment que una persona és molt conscient del que està en joc, d'allò que és important per a la vida, allò que és un valor moral, allò que em fa pensar que estic construint amb la meva decisió. En quina mena de persona em vull convertir jo? Quina mena de món vull construir amb les meves decisions? Per a mi, una decisió complexa seria aquella en què està en joc un valor molt important o els principis morals de la persona. Per tant, no es compleix només l'opció entre A i B. La llibertat no es juga en la diversitat d'opcions, sinó en la qualitat d'allò que està en joc, allò que ens fa ser millors persones. Això és el que és complex i és el nostre repte com a persones. (Manuela Gómez )

«Potser he fet una taxonomia o classificació molt simple de les decisions en dir que són simples les que tenen poques opcions i complexes les que en tenen moltes. Estic absolutament convençut que una decisió simple pot ser molt complexa, segons el que estigui en joc. Però el que he volgut dir és que l'experiència demostra que quan decidim partint d'opcions numèricament escasses, la probabilitat de no penedir-nos-en després és inferior a la que tenim si les decisions les hem hagut de prendre d'entre opcions múltiples. Això estadísticament parlant. I, òbviament, en cap moment no he volgut negar el valor que té la raó a l'hora de prendre decisions complexes, tant si són complexes perquè tenen moltes opcions o perquè el que està en joc és una cosa molt important.



»Tu parles de decisions en les quals intervé la moral, l'ètica. Em sembla que és la preocupació que hi ha en el fons del teu comentari. I a mi em sona que quan està en joc la qüestió de l'ètica i la moral és precisament quan se simplifica molt el tema perquè o ets ètic o no ho ets. L'ètica, quan és ètica, si és bona és molt clara i també és molt clara quan és dolenta. Tinc la impressió que també a l'hora de parlar de moral i d'ètica podem aplicar el mateix raonament, sobre el que sabem del cervell. Si ens estem plantejant si un comportament és bo o no des del punt de vista de la moral, tenim més probabilitat de tenir clara quina és l'opció bona moralment parlant i la que no ho és. Si estem en una situació molt més complexa, en la qual no està tan clar què és el que és èticament correcte i el que no ho és, podem raonar, però això no significa que l'encertem. Ens podem equivocar. I s'ha demostrat que quan les situacions són molt complexes, hi ha molta probabilitat d'equivocar-se. Això no vol dir que quan són situacions simples no ens puguem equivocar.

»Crec que encara ens queda molt per conèixer com funciona el cervell i sobre el procés mental que comporta una decisió. A l'hora de prendre una decisió, la raó hi ha d'estar aplicada, i més quan el que està en joc és molt.» (I. M. B.)

«Quan hem de prendre una decisió, moltes vegades el que fem és ampliar les alternatives. Si per exemple m'estic plantejant separar-me, és molt complicat moure'm d'aquí; si, en canvi, plantejo alternatives per a separar-me i per a compaginar la custòdia dels nens d'una manera que no sigui per a tu o per a mi, probablement se'ns facilitarà la presa de decisions precisament perquè obrirem el ventall d'alternatives. Crec que és una gran errada que ens plantejem només dos únics camins.» (L. E. L.)

«Voldria aclarir que no podem confondre les conseqüències amb les possibilitats. Podem tenir moltes possibilitats amb escasses conseqüències si ens equivoquem i podem tenir molt poques possibilitats, però amb conseqüències molt greus si ens equivoquem. Això canvia completament el panorama i la situació. Conseqüències per una banda, i complexitat de la decisió per l'altra. Probablement hauríem d'haver separat des del principi aquests dos conceptes perquè son realment crítics a l'hora de parlar de decisions i ens porten al nostre sentit de la responsabilitat. Per exemple, ningú no acceptaria que un jurat decidís d'una manera intuïtiva si una persona és condemnada a mort o no. En realitat exigim que aquestes persones es posin a raonar, que es mirin tots els antecedents, l'expedient, i que quan ja hagin fet una bona reflexió, prenguin una decisió. Crec que no decidir és una altra opció també. Quan tu has de decidir entre A i B o no decidir, el no decidir és l'opció C. Tu també penses en les conseqüències que pot tenir no decidir, igual que penses en les conseqüències que pot tenir l'opció A i l'opció B.» (I. M. B.)

- Ha quedat clar que realment estem en un constant diàleg socràtic, fent-nos preguntes i compartint-les amb els altres, per prendre decisions. És clar que no vam decidir néixer



ni decidim quan morirem. Fa uns dies vaig sentir una tertúlia a la ràdio que tractava el següent tema: què passa quan la vida decideix per nosaltres? Molts cops hi ha fets crucials, inesperats, imprevistos, com un accident o una malaltia que ens porta unes conseqüències. Què passa quan jo no he pres aquesta decisió i la vida decideix per mi o per nosaltres? (Assumpta Sendra)

«Abans he fet referència a l'oportunitat. A vegades aquests fets que irrompen en la nostra vida són horribles, però moltes vegades són oportunitats que no hem buscat i que ens presenta la vida. Voler tenir el control de tot el que ens passa a la vida és un ideal, perquè hem d'entendre que la vida és molt més que allò que nosaltres decidim fer o que decidim que ens passi. Per a bé o per a mal, el que és molt important és que cap decisió no és definitiva i, per tant, els camins ens van conduint els uns als altres i el més important és recórrer aquests camins amb tot el que ens ocorre –inclosos els imprevistos– perquè realment viure és aquest fluir d'esdeveniments que busquem i altres que ens sorprenen.» (L. E. L.)

«És cert que, sortosament, no tot el que ens passa a la vida és fruit de decisions o, en tot cas, de decisions personals. Moltes coses són esdeveniments conseqüència de decisions que altres han pres i que, per tant, ens toca assumir de retruc. Altres són processos que es van esdevenint però dels quals no som agents decisoris.» (M. B. A.)

- L'altre dia vaig llegir un text antic del doctor Alfred Rubio, un dels creadors i promotors de l'Àmbit Maria Corral. Ell, en un moment de la seva vida deia que volia fer coses amb estima, però més endavant va dir que en realitat s'adonava que volia ser amor que fes coses. Instal·lar-se més en el ser que en el fer. No penseu que seria bo, per a educar els infants i joves, fer aquesta educació forta en el ser perquè siguin persones responsables, lliures, que pensin, que valorin el sentiment? Com més densa, ferma i seriosa sigui la persona, les decisions que prendrà aniran més en la línia d'encertar el màxim de situacions. En definitiva, és situar la decisió en el ser més que en el fer. (Agustí Viñas)

«Crec que ens fem i som gràcies al fer, al fer de cada dia. Com deia al començament, no hi ha decisions petites; totes les decisions tenen relació amb el que sóc i, de fet, sóc el que sóc i decideixo ser. I si primer volem ser sense fer, no acabo de veure com es pot considerar això. Això no obstant, l'excepció es trobaria en la reflexió. Si davant de cada decisió ens preguntem si això que faig és el que vull ser, aleshores sí que estariem combinant d'una manera una mica més profunda la relació. Però no seria aparquant el fer pel ser sinó justament fent més conscient cadascú que som el que decidim.» (I. de P. O.)

«En aquesta línia només recordar que l'informe Delors, on es descriuen els pilars de l'educació per al segle XXI, fonamenta l'educació en quatre pilars: aprendre a aprendre, aprendre a fer, aprendre a ser i aprendre a viure junts. Aquests són els reptes d'aquesta



societat del segle XXI. En definitiva, és l'aprenentatge des del vessant cognitiu però, a més del fer, parla de l'aprenentatge del ser i de l'aprenentatge del viure junts, com un repte molt important en la societat del segle XXI.» (M. B. A.)

«Simplement voldria llançar una pregunta: quan parlem de decisions encertades, a què ens referim? Ens tornem a referir a l'èxit?» (L. E. L.)

- Per a mi, la decisió és més encertada o menys segons les conseqüències que em porti. Quan vull decidir sobre alguna cosa, penso en quines conseqüències em comportarà finalment. Però també em pregunto si tots prenem les decisions igual o si realment depèn de la nostra manera de ser. Jo, per exemple, necessito pensar les coses i no puc decidir en un quart d'hora. Això potser depèn de la manera de ser de cadascú, de la biologia, del caràcter o de l'educació. Des de l'àmbit de l'educació universitària, com podem ajudar els alumnes universitaris? Jo sóc matemàtica i dono classes a la universitat, i els meus alumnes que viuen en aquesta cultura de la immediatesa, molts cops em pregunten per a què serveixen les matemàtiques. (M. Montserrat Bruguera)

«Penso que justament, en el camp de les matemàtiques, crec que és on la gent ho té més fàcil. Només és qüestió de fer el problema, de crear i presentar els problemes que són l'essència de la matèria i, amb això, ja els ajudes a prendre algunes decisions.» (I. de P. O.)

«En l'àmbit matemàtic, molts problemes que es plantegen són sempre resolubles. En la vida hi ha decisions que no són resolubles. Potser també un vessant per a anar educant en aquesta matemàtica realista és dir que no tot problema matemàtic o problema real de la vida és resoluble.» (M. B. A.)

«Sobre el fet de les conseqüències, el que inicialment ens pesa és el que obtindrem. Però, insisteixo, també és important no perdre de vista que això que obtindrem ho tornarem a perdre. La decisió correcta ho és durant un temps. I només sabem si una decisió era correcta quan tot hagi passat, quan entenem tota la nostra trajectòria i, fins i tot llavors serà complicat llegir la nostra història en clau d'errors. Fins que no passa la situació, no anem encaixant les peces. Per tant, jo insisteixo en aquesta idea que, evidentment, les conseqüències són importants, però hem d'aprendre a relativitzar també el pes de les conseqüències perquè al final no tot depèn només de la nostra decisió. Jo puc decidir, però, per exemple, tenim la crisi actual que ningú no s'esperava i si, per exemple, hem invertit en pisos i hem fet un munt d'accions amb els nostres estalvis, potser els perdrem. Evidentment que cadascú té el seu tempo: hi ha gent més impulsiva, més visceral o més reflexiva, i crec que en general això entra dins de la normalitat.» (L. E. L.)

«En referència a la part que s'ha comentat de valorar les conseqüències, m'agradaria fer una reflexió sobre l'emoció. Us proposo un joc: imagineu-vos que sou a casa sols, que es-



teu despullats i que aneu a prendre una dutxa. Quan us mireu davant del mirall del bany, veieu que per l'esquena us està pujant una aranya gran, negra, amb unes potes molt grosses. Què us passa, llavors? Què penseu? Suposo que només de pensar-ho ja teniu els pèls de punta. Aquesta sensació és una part de la reacció emocional. Passa també que el cor batega més ràpid, que canvia la freqüència respiratòria, que les càpsules suprarenals segreguen adrenalina i que canvia la resistència elèctrica de la pell. S'activa tot l'organisme. Llavors, el cervell s'assabenta que tot l'organisme està activat i és quan sentis la por, el sentiment, l'emoció conscient, el detectar de manera conscient els canvis que estan passant en el teu cos. Cada vegada que valorem les conseqüències d'una decisió a priori, fem servir el truc de la imaginació. Com més capacitat d'imaginar i d'arribar a posar-nos en la situació més aproximada a aquella realitat tinguem, més activarem el sistema emocional. Com més l'activem, més resposta tindrem de si això és bo o és dolent, perquè produïrem una emoció que és la que ens ajudarà a decidir. Quan estem reflexionant, moltes vegades el que fem és aprofundir també en el joc de l'aranya, i això en ajuda a decidir. Quan estem pensant si una decisió és ètica o no ho és, també ens està guiant l'emoció. Normalment, les coses que són ètiques ens produeixen emocions positives i les que són immorals ens produeixen emocions negatives. L'emoció és la reguladora de tot això.

»També hi ha una altra cosa important i és la relativització de la situació. Tu pots canviar la teva emoció fent servir la raó. Això és la intel·ligència emocional: la capacitat que tenim per a canviar les nostres emocions, fent servir la raó. Gestionar les emocions alienes i pròpies amb la raó no és gens modern, sinó molt antic. La relativització a l'hora de valorar les conseqüències, és allò que fem moltes vegades i que consisteix a enganyar-nos a nosaltres mateixos, creant emocions diferents perquè les conseqüències semblin diferents. L'emoció és molt important. La raó, quan la fem servir adequadament, també és important per a modular i modificar les nostres emocions. Estic bastant convençut que el 90% de les vegades decidim per la porta de sortida de les emocions.» (I. M. B.)

Quan a consulta ens trobem amb pacients que són indecisos de mena, que dubten absolutament de la més petita situació, els demano que facin un exercici. Durant uns dies, i davant d'aquests dubtes que per a ells són tan importants, han de tirar una moneda a l'aire. En aquell moment s'adonen si la decisió la tenen presa o no. Si a la moneda surt el que ells volien, molt bé, però si no és així, els fa molta ràbia i veuen clarament que la decisió ja estava presa.» (L. E. L.)

- Dijo Pascal que el corazón tiene razones que la razón desconoce. Me gustaría hablar, dirigiéndome a los ponentes más expertos en el campo de la psicoterapia y de la psicología, sobre el papel del miedo. Para mí el miedo es un gran amigo. Me ha hecho muchos favores. Me gustaría preguntar sobre el papel positivo del miedo. En segundo lugar, hablar sobre el papel de las decisiones inconscientes, porque a mí me parece sorprendente que, por ejemplo, haya



sólo un hombre en esta sala que vaya vestido con una simple camiseta. ¿Qué papel tienen las decisiones inconscientes para que todos los hombres hoy, a excepción de uno, estemos vestidos con traje y camisa?

Si seguimos ahora con el aspecto más filosófico, creo que la decisión tiene sentido en la medida en que está en juego algo, un bien y un mal. Querría profundizar en este tema y en cómo diferenciar cuál es el bien y cuál es el mal. (Tobías Rodrigues)

«La paraula 'decisió' l'utilitzem a vegades per a moltes coses. A vegades confonem el que és una preferència, una elecció o una tria amb el que realment és una decisió, no sé si en el sentit que té la paraula 'decisió', com a escissió, trencament o descartar. Respecte al tema del bé i el mal, en tot aquest procés de deliberació del que hem parlat ja es donen uns valors, en el principi de la deliberació, en la definició de cap a on volem anar i com volem ser.» (I. de P. O.)

«En referència al que comentaves sobre la por, tots estem d'acord a afirmar que la por, igual que el dolor, és un sentiment útil i necessari. El problema és quan la por la sentim d'una forma molt generalitzada i constant. Podem trobar persones amb diverses pors, de l'aigua, de parlar en públic, etc. En la presa de decisions hi ha una por de les conseqüències negatives, una por del fracàs. De fet, penso que tenim massa por del fracàs i, en canvi, l'hauríem de veure com una experiència més per a aprendre i millorar. Segurament el significat que donem al fracàs dificulta molt més la presa de decisions. Ens hauríem de desprendre d'aquesta por de fracassar.» (L. E. L.)

«Si hay una emoción que predomina entre todas las demás, es el miedo. Si tuviéramos que decidir cuál es una de las emociones más fuertes que podemos sentir, diríamos que es el miedo. El miedo, no sólo es muy determinante en la toma de decisiones que realizamos cada día, sino que además es el responsable de que los seres humanos hayamos sobrevivido durante muchos millones de años. El miedo tiene un gran valor adaptativo. Ha servido para evitar peligros, para sobrevivir, para evolucionar y para desarrollar la inteligencia que tenemos. El miedo tiene, por tanto, una importancia capital.

»Respecto a las decisiones inconscientes, casi todos los procesos mentales tienen más de inconsciente que de consciente. Los procesos mentales son, básicamente, inconscientes. El cerebro humano tiene la capacidad de convertir su resultado en una apreciación consciente y eso es a lo único que accedemos conscientemente. Al tomar decisiones, mucho de lo que se ha hecho ha sido a nivel inconsciente. Aún así quiero hacer una salvedad. No estoy de acuerdo con quien considere que lo inconsciente es ajeno a nosotros, algo que está en nuestro interior y que toma decisiones por nosotros. Soy, básicamente, mi cerebro y mi mente y, por tanto, si el cerebro se engaña no me engaña a mí, puesto que yo soy mi





cerebro y mi mente antes que cualquier otra cosa. De nuestra mente llegamos a nuestro cuerpo y no al revés.» (I. M. B.)

«Sobre l'aprenentatge per imitació, tal com ja he dit abans, aprenem molt més per imitació que per assaig i error, i el que veiem fer ens impregna molt més, fins i tot, que el que diem. Es diu que un 80% de les coses que la gent sap, en realitat no les ha sofert mai. Sé el que ha de fer l'altre perquè a mi no em toca, però el dia que jo haig de decidir, llavors ja no sé què és millor decidir. Gran procés d'indecisió el que es dona quan la decisió l'he de prendre jo, però si l'ha de prendre una altra persona, llavors tots sabem el que ha de fer. Ens és molt més fàcil resoldre les decisions alienes que les nostres pròpies.» (M. B. A.)

- Dues reflexions molt concretes. La primera és respecte a les decisions col·lectives. Crec que aquestes es prenen per les decisions de caire individual. Per exemple, quan t'adones que hi ha comunitats autònomes que funcionen com funcionen i veus que els seus dirigents tenen els resultats tan brillants que tenen, la reflexió d'un sociòleg és preguntar què passa en aquesta societat, si els motius estan en l'ètica, en l'emoció o en els mitjans de comunicació. Per una altra banda, en l'àmbit personal ens trobem molta gent diferent que, amb sinceritat, et diuen que no són feliços i et preguntes si això és perquè no han pres les decisions correctes o és perquè no les accepten. Què passa amb la nostra societat quan ens trobem que molta gent i de diferent estatus no és feliç? (Carles Escartín)

«Al meu parer, el tema de la felicitat és una cosa una mica confosa. Normalment la gent que es planteja trobar la felicitat per a tota la vida és la més infeliç perquè la frustració que es pot arribar a sentir quan es veu que és impossible mantenir aquesta felicitat en el temps, és enorme. Realment, qui és feliç plenament, de forma sostinguda i com un objectiu de vida? Què entenem realment per ser feliç?» (L. E. L.)

«Què entenem per ser feliç? La felicitat com a objectiu final o la felicitat com a procés?» (M. B. A.)

- La creença, el fet de creure o tenir creences, és una decisió? (Francesc Viñas)

«Depèn del tipus de creences. Si són religioses, crec que hi deu haver una mica de tot. Potser hi ha gent que voldria ser creient i no ho és i, en canvi, gent que s'ha adaptat a una sèrie de creences sense aprofundir-hi massa. Per tant, potser el ventall és molt divers. M'agrada parlar més de decisions que de decidir. Jo crec que quan es toquen les coses més concretes, s'afina molt més. Decidir és molt complex, però, en canvi, una decisió és molt més analítica i més fàcil. Amb el tema de les religions seria el mateix: és millor parlar de les diverses religions que de la religió en general.» (I. de P. O.)



«Jo sóc profana en això, però pel que veig, crec que el tema de les creences religioses va més enllà del fet d'escollir i té més a veure amb el sentiment intern de la persona. Per exemple, fent referència a una qüestió menys transcendental, podem decidir de quin equip de futbol som?» (L. E. L.)

- En aquesta dicotomia que plantejàveu sobre si la decisió és fruit del raonament o de l'emoció, em pregunto què passa des del punt de vista del compromís i en què m'implica a mi. També, quan hem de prendre decisions des de l'àmbit ètic, què pot implicar? Perquè si prenem una decisió en l'àmbit laboral, com, per exemple, acomiadar algú, probablement en aquest àmbit hi trobarem les causes per a fer-ho, des del raonament, però des del punt de vista ètic, serà aquesta una bona decisió per a aquella persona? Em qüestiono si les decisions a vegades són èticament bones per a tothom. (M. Carme Maltas)

- Penso que per a prendre decisions o per decidir-me a decidir, necessito un previ: tinc dret a equivocar-me. Si m'equivoco no passa res perquè tots ens equivoquem alguna vegada o altra. Però si equivocar-se és tan greu que socialment és un motiu d'escàndol, ja no decidiria mai. Tots tenim la capacitat d'equivocar-nos i no passa res, perquè som fruit de la imperfecció. Una altra cosa és distingir entre el fet que la meva decisió tingui conseqüències i el fet que jo sigui culpable. El sentiment de culpabilitat ens pot fer molt mal a l'hora de prendre decisions. Per altra banda, quan estudiem la història, ens adonem que som resultat del mal. Si no hi hagués hagut una guerra a Espanya, per exemple, probablement la meva mare i el meu pare no s'haurien conegut. He d'aprendre a ser una mica més humil en aquest sentit. (Jordi Cussó)

- Hay un biólogo, Humberto Maturana, que plantea el tema de las emociones relacionadas con las decisiones y dice que somos animales consensuales que actuamos a partir de las decisiones consensuadas con las emociones. Plantea lo que viene a ser la razón cordial, porque somos animales que vivimos en comunidad y, por tanto, tomamos decisiones en comunidad. Mi pregunta es: ¿es posible la libertad en este sentido? Si estamos inmersos en una matriz donde hay discursos públicos y privados, leyes, concepción de normalidad y de lo que no lo es, y todo eso supone una eficacia completa en la acción personal, ¿hasta qué punto es posible la libertad? (Caty Galaz)

- Volia preguntar sobre el tema de la pedagogia, en l'aspecte d'aprendre a decidir. Sovint veig persones que fan que els nens petits hagin de prendre decisions que són molt poc rellevants, però ho fan perquè els sembla important que aprenguin, per exemple, a decidir quina samarreta es posen. Em pregunto si això és pedagògic i si és necessari haver de decidir-ho sempre tot. Un amic meu diu que quan prenem una decisió, encara que pensem molt, al final acabem prenent-la segons la nostra maduresa d'aquell moment i segons els esdeveniments. És a dir, seria com una mena de determinisme que en un moment concret es crea i que determina la decisió. (Rodrigo Prieto)



«Les decisions les pren l'individu, més que el grup. A l'hora de prendre una decisió, el que compta és el que té en el cap la persona que decideix. Fa molts anys vaig conèixer Ramon Riera, que era un empresari molt ric i que a poc a poc es va anar arruïnant. Mai no va acomiadar ningú. Va passar d'una bona situació econòmica a una situació molt complicada i, fins i tot, va arribar a fer les feines de la seva empresa més pesades o de més baixa categoria. Aquell senyor no va acomiadar mai ningú, perquè malgrat tot, pesava més en la seva ment la pena per deixar una família sense recursos que perdre ell la seva fortuna. Per tant, el prioritari a la vida, moltes vegades són les emocions.

»Finalment, un altre joc perquè entenguem més el que hem parlat. Si anem a comprar un número de la loteria de Nadal, pràcticament ningú no voldrà agafar el número 00012 en comptes d'un altre qualsevol. Aquí hi entren les emocions, perquè pensem que aquest número és impossible que guanyi. Així, doncs, queda de manifest que en la vida decidim moltes vegades tan sols amb les emocions, encara que després ens agradi disfressar tot això de raonaments.» (I. M. B.)

«No hem de deixar gaire espai al penediment perquè en cada moment prenem decisions que considerem que són les més adequades. No sabem si l'encertem o no, però no ens hem de maltractar amb penediments, perquè això en realitat no serveix de res i evitarà que patim més tard.» (L. E. L.)

«Equivocar-se no és un problema. Equivocar-se, de vegades, es pot convertir en una virtut. Hem d'oblidar el llapis vermell i agafar el llapis verd. És possible la llibertat quan estem tan lligats o pressionats? Si hi ha moviments de contestació, llavors sí; si no n'hi poden haver és que no tenim llibertat. Els països totalitaris, per exemple, no tenen opció a un 15M. Sobre si els nens han de prendre certes decisions o no, crec que poden començar a decidir coses però ni tot, ni res. I, finalment, sovint els altres saben la decisió que tu prendràs perquè ells tenen la distància que tu no tens. Moltes vegades sabem més el que convindria fer a casa dels altres i no veiem la feina que tenim a casa nostra.» (I. de P. O.)

«El procés de decisió infantil ha de ser gradual. El procés deliberatiu també és gradual, i és un procés on contemplar les variables que existeixen. S'ha d'exercitar aquesta capacitat de forma gradual, com passa en qualsevol aprenentatge, que és progressiu. La decisió encertada, la millor decisió, passa per valorar les conseqüències ètiques a posteriori; això ens dirà si la decisió ha estat encertada o no. Per acabar, vull dir que sovint, quan fem referència als valors morals, resulta molt més senzill explicar una decisió que no pas intentar argumentar-la. L'argument prové d'una ètica molt cartesiana. No tot ho dictamina la raó.» (M. B. A.)

- La primera vegada que em vaig plantejar una gran decisió va ser quan tenia uns quinze anys, i em va ajudar molt un article de Gregorio Marañón sobre el drama d'haver d'escollir



una carrera. Ell deia que fins a trenta anys una persona no estava preparada per a decidir què volia estudiar. Avui les decisions estan una mica mitificades i no totes són grans decisions, ni decisions per sempre. Voldria desmitificar una mica el fet de la decisió. Som humans, i sovint ens equivoquem, i hem de tenir la sort de poder dubtar. Aquesta sort de dubtar et fa adonar-te que ets un ésser humà. A vegades pensem que dubtar és com una mena de malaltia, i això no és així. Una cosa és estar bloquejat en un cert moment, però una altra cosa és dubtar i permetre també que ens aconsellin. Quan érem petits, es deia que les coses eren com eren; la pedagogia llavors era molt dogmàtica. Ara, en canvi, no acceptem aquestes situacions i busquem el perquè de les coses i en les preguntem. Al llarg de la història, hem viscut molt de paradigmes i en referència al tema de les imitacions; en canvi, avui dia la idea és ser un mateix, sense imitar ningú. Potser actualment hauríem de dir a les persones que són úniques, però que no passa res perquè es deixin aconsellar, per ser més permeables i admetre aquest tipus d'ajut. No hem de tenir por que algú ens doni un consell i, encara que s'equivoqui, el consell ens farà dubtar i ser més flexibles. No hem de tenir por tampoc de la capacitat de risc. Si no arisquem, ens paralizem, i el risc pot ser també una manera de llançar-nos i fer passes endavant. (Josep M. Forcada)

## SOPAR HORA EUROPEA

### Llibres publicats

50 Sopars Hora Europea. Diàlegs de Cultura  
Del 51 al 100 Sopars Hora Europea. Diàlegs de Cultura

### Resums publicats

- 132 L'art de la mediació
- 133 Davant un rebrot selvàtic en la joventut?
- 134 Donar ànima als dibuixos
- 135 Turisme en clau de pau
- 136 Fer festa
- 137 La violència com a fascinació
- 138 Vers un nou concepte de la professió
- 139 Crear i conservar
- 140 La persona humana: un ésser racional i emocional
- 141 L'aigua, un bé escàs?
- 142 Diagnòstic de la democràcia
- 143 Un mestissatge cultural?
- 144 Plaure i complaure's en la família
- 145 Invertir en solidaritat
- 146 Sobren milions d'habitants...
- 147 Humor versus frivolitat
- 148 L'educació i la tecnologia al servei del desenvolupament humà
- 149 Nous objectius d'humanització hospitalària
- 150 Creativitat per donar qualitat a la vida
- 151 L'esport: del competir al compartir
- 152 Empresaris emprenedors
- 153 Noves addiccions
- 154 Errors i negligències humans
- 155 Música per... educar, guarir, guiar...



- 156 Es pot construir la pau. En complir-se 10 anys de la Carta de la Pau
- 157 La dona, promotora de noves actituds
- 158 Infants superdotats. Es fan o neixen?
- 159 Llibertat coresponsable
- 160 La casa, espai per viure i per conviure
- 161 Alliberar la poesia
- 162 Barcelona, ciutat intercultural
- 163 Biotecnologia i alimentació
- 164 Soledat i silenci, brúixola de l'existència
- 165 Educar els sentiments
- 166 Habitatges sense barreres
- 167 Crisi d'autoritat, crisi de poder
- 168 Viure sense ressentiments
- 169 I després de la teleporqueria, què?
- 170 Conduir, una qüestió d'aptitud o d'actitud?
- 171 Civisme al segle XXI, el repte de conviure
- 172 Redescobrir les capacitats de la vellesa
- 173 Els joves, cap a una nova sociabilització
- 174 On són els savis d'avui?
- 175 El repte de la seguretat viària
- 176 L'assetjament moral
- 177 Escoles mixtes de pares i fills
- 178 La vida en positiu
- 179 Malalts pels diners?
- 180 La fragilitat de l'amistat
- 181 El plaer de tenir temps
- 182 Xina 2008
- 183 Desarmar la història
- 184 Parlem de la preadolescència
- 185 Somniar: font de creativitat
- 186 Adultesa amb harmonia
- 187 Entusiasmar per ensenyar..., entusiasmar per aprendre



- 188 Majories i minories en la convivència democràtica
- 189 Tenir consciència del propi cos
- 190 Interreligiositat, un fenomen dels nostres dies
- 191 La qualitat en la comunicació
- 192 Actituds i valors davant la crisi
- 193 La transversalitat dels valors
- 194 Els límits dels mitjans de comunicació
- 195 Idolatries del segle XXI
- 196 Intel·ligència espiritual
- 197 Nou model social. Claus d'interpretació
- 198 Diàlegs creadors de cultura
- 199 Els rumors, llavor de desconfiança
- 200 Conciliació i coresponsabilitat a la llar
- 201 La riquesa de la diversitat
- 202 Voluntariat en temps de crisi
- 203 De la queixa a la proposta