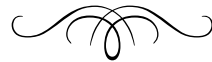


# Sobre el número de opciones posibles y la felicidad – Una sorprendente charla TED

————• Por Gustavo Andújar •————



*En su número anterior (Espacio Laical 2/2017, pp. 4-7), nuestra revista les ofreció una transcripción de la charla que presentó el papa Francisco en el más reciente Congreso TED, en abril de 2017, en la ciudad de Vancouver. En aquella ocasión resumimos las características de las charlas TED y de la organización que las originó y las promueve. En sus 33 años de existencia y a lo largo de sus 27 congresos, TED ha patrocinado la producción de cerca de 3 000 charlas que versan —para decirlo garciamarquianamente— sobre casi todas las cosas de la vida y de la muerte. Algunas en particular tal vez no cumplan con el famoso lema «ideas que vale la pena difundir», pero en conjunto representan un impresionante panorama de lo más creativo del pensamiento actual.*

*El sitio [www.ted.com](http://www.ted.com) es una ventana abierta a ese panorama excepcional, desde la cual miles de charlas pueden reproducirse o descargarse gratuitamente. Es lamentable que ese tesoro de los más diversos saberes siga siendo inaccesible para la inmensa mayoría de los cubanos, que comprensiblemente reservan el escaso tiempo de conexión a internet que pueden pagar para comunicarse por diversas vías con familiares y amigos, y solo en contados casos pueden emplearlo para formarse o informarse. Un verdadero contrasentido en un país con un envidiable nivel medio de instrucción, que estaría en las mejores condiciones para aprovechar las infinitas posibilidades de superación que ofrece la red de redes. Para aquellos que tienen más posibilidades de acceso, si bien las considerables limitaciones habituales en la velocidad de conexión hacen imposible reproducir los videos de las charlas TED en streaming, sí resulta posible, armándose de la necesaria paciencia, descargarlos y verlos después sin necesidad de conexión. Espacio Laical quiere, con la publicación de estas transcripciones, despertar en Cuba el interés por estas charlas y ayudar a que sean más conocidas y divulgadas.*

*Ahora hemos decidido traerles la transcripción en español de otra charla TED, una de las más vistas, que ha sido reproducida casi diez millones de veces. Trata sobre la multiplicidad de opciones y su relación con la libertad y la felicidad personal, un tema que siempre me pareció importantísimo, sobre todo porque siento que en casi todos los campos de la vida los cubanos tenemos muy pocas posibilidades de escoger, hasta el punto que hay quien ha llegado a decir que en Cuba todo lo que no está prohibido es obligatorio. Una situación como esa genera profundos sentimientos de frustración y desesperanza, así como el deseo de disfrutar de la situación exactamente contraria, en la que todas las posibilidades estén abiertas y todo sea posible. Esta charla TED nos descubre la sorprendente paradoja que encierra la multiplicación al extremo de las opciones posibles.*

*Barry Schwartz (New York, 1946) es psicólogo y ocupa la cátedra Dorwin Cartright de Teoría y Acción Social en el Swarthmore College, de Pennsylvania. Su labor docente e investigativa se orienta a la relación entre psicología y economía, la toma de decisiones, la creación de valores, la satisfacción en el trabajo y la interacción entre moralidad e interés personal. Es autor de los libros *La batalla por la naturaleza humana: ciencia, moralidad y vida moderna* (1987), *Psicología del aprendizaje y la conducta* (2001), *La paradoja de la elección: por qué más es menos* (2005), *Sabiduría práctica: el modo correcto de hacer lo correcto* (2011) y *Por qué trabajamos* (2015), entre otros. Es también autor de las charlas TED *Nuestra pérdida de sabiduría* (2009) y *Nuestro concepto del trabajo está torcido* (2015).*

*Esta charla se presentó en el Congreso TED celebrado en Oxford, Inglaterra, en julio de 2005. Originalmente concebida para ser vista y escuchada, primero en vivo y posteriormente en video, se ha editado aquí en alguna medida para adecuarla a la lectura.*

# La paradoja de la elección

Barry Schwartz

Les voy a hablar acerca de algo que está en uno de mis libros. Espero que resonará con otras cosas que ustedes han escuchado, e intentaré hacer algunas conexiones yo mismo, en caso de que ustedes no las perciban. Quiero empezar con lo que llamo el «dogma oficial». ¿El dogma oficial de qué? El dogma oficial de todas las sociedades industriales occidentales. Y ese dogma oficial dice así: si estamos interesados en maximizar el bienestar de nuestros ciudadanos, la manera de hacerlo es maximizar la libertad individual. La razón de esto es tanto que la libertad en sí misma es buena, valiosa, loable y esencial para los seres humanos, como que, si la gente tiene libertad, entonces cada uno puede actuar por su cuenta para hacer las cosas que maximizarán su bienestar y nadie tendrá que decidir por ellos. La forma de maximizar la libertad es maximizando las posibilidades de elegir. Mientras más opciones tenga la gente, más libertad tendrán y mientras más libertad tengan, más bienestar tendrán. Pienso que esta idea está tan profundamente integrada hasta con el aire que respiramos que a nadie se le ocurriría cuestionarla. Y también está profundamente integrada en nuestras vidas.

Les daré algunos ejemplos de lo que el progreso ha hecho posible para nosotros. Esta lista es de algunas existencias en mi supermercado, que no es tan grande: 285 variedades de galletitas dulces, 75 de té helado, 230 de sopas, 175 de aderezos de ensalada, 40 de pasta de dientes.

Quisiera decir unas palabras acerca de los aderezos de ensalada. Hay 175 tipos de aderezos de ensalada en mi supermercado. Eso si no contamos los 10 diferentes tipos de aceite de oliva extra virgen y los 12 diferentes vinagres balsámicos que pueden comprar para preparar un gran número de variedades de su propio aderezo, en el improbable caso de que ninguna de las 175 opciones que ofrece la tienda les guste. Y así es en el supermercado. Luego vayan a la tienda de electrodomésticos para ver los sistemas estereofónicos: bocinas, reproductores de CD, de cintas, sintonizadores, amplificadores. En una sola tienda de electrodomésticos tienen una variedad tal de componentes que permitiría armar 6,5 millones de sistemas estereofónicos diferentes.

En efecto, podemos construir seis y medio millones de sistemas estéreo diferentes con los componentes que se venden en una sola tienda. Tenemos que reconocer que hay mucho para elegir. En otros campos, está el mundo de las comunicaciones. Hubo

una época, cuando era niño, en que uno podía obtener cualquier tipo de servicio telefónico que quisiera, siempre y cuando fuera suministrado por Mamá Bell (el consorcio Bell Telephone Company, hoy desaparecido – nota del traductor). Uno rentaba el teléfono, no lo compraba. Una consecuencia de esto, por cierto, es que el teléfono nunca se descomponía. Esos tiempos ya pasaron. Ahora tenemos una variedad casi ilimitada de aparatos telefónicos, especialmente en el mundo de los celulares.

## LOS TELÉFONOS DEL DR. MOREAU



**TELÉFONO**  
+ CÁMARA DIGITAL  
+ CEPILLO DE DIENTES ELÉCTRICO



**TELÉFONO**  
+ REPRODUCTOR MP3  
+ RECORTADOR DE PELOS DE LA NARIZ  
+ SOPLETE PARA CRÈME BRÛLÉE



**TELÉFONO**  
+ AGENDA PERSONAL  
+ MEDIDOR DE GLUCOSA EN SANGRE  
+ RIZADOR DE CABELLO  
+ CUCHILLA PARA OSTIONES

Estos con los celulares del futuro. Mi favorito es el del medio, con reproductor MP3, recortador de pelos de la nariz, y soplete para *crème brûlée*. En caso de que no lo hayan visto en su tienda todavía, les puedo asegurar que pronto lo tendrán. Y lo que esto hace es llevar a la gente a entrar a las tiendas haciéndose esta pregunta.



¿Tiene algún teléfono que no haga demasiadas cosas?

¿Y saben cuál es ahora la respuesta a esta pregunta? La respuesta es «No». No es posible comprar un celular que no haga demasiadas cosas. Así, en otros aspectos de la vida que son mucho más significativos que comprar cosas, tenemos la misma explosión de posibilidades. Como en los servicios de salud. En los Estados Unidos ya no es como antes, cuando uno iba al doctor y el doctor le decía a uno qué debía hacer. En lugar de eso, uno va ahora al doctor y el doctor le dice: «Bueno, podríamos hacer A o B. A tiene estos beneficios y estos riesgos, mientras que B tiene estos beneficios y estos riesgos. ¿Qué quiere Ud. hacer?» Y uno dice: «Doctor, ¿qué debo hacer?» Y el doctor le dice: «A tiene estos beneficios y estos riesgos, y B tiene estos beneficios y estos riesgos. ¿Qué quiere hacer?» Y uno dice: «Pero si usted fuera yo, doctor, ¿qué haría?» Y el doctor le dice: «Pero yo no soy usted.» Y el resultado es lo que llamamos «autonomía del paciente», lo cual suena como algo bueno, pero lo que en realidad ocurre es que el peso y la responsabilidad de tomar decisiones se traslada de alguien que sabe algo, es decir, el doctor, a alguien que no sabe nada y que probablemente está enfermo y por eso mismo no está en las mejores condiciones para tomar decisiones, es decir, el paciente. Existe una enorme publicidad de medicamentos por receta dirigida a personas como ustedes y como yo, que si lo piensan no tiene sentido en absoluto, porque no podemos comprarlos sin receta. ¿Por qué nos los anuncian, si no los podemos comprar? La respuesta es que esperan que llamemos a nuestros doctores al día siguiente y les pidamos que nos cambien la receta.



Nosotros no creemos en eso de presionar a los niños. Llegado el momento, ellos mismos escogerán su género.

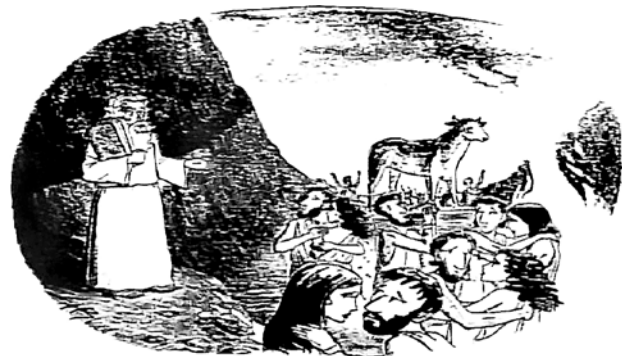
Algo tan drástico como nuestra identidad, se ha vuelto ahora una cuestión de elección, como lo indica esta caricatura. No heredamos una identidad, tenemos que inventarla. Y nos reinventamos con tanta frecuencia como queramos. Esto significa que cada día cuando nos despertamos en la mañana, tenemos que decidir qué clase de persona queremos ser.

Con respecto al matrimonio y a la familia, hubo un tiempo en que el principio del que casi todos partían es que te casabas tan pronto como podías, y empezabas a tener hijos tan pronto como podías. La única elección real era con quién, no cuándo ni lo que harías después.

Hoy en día, todo está más a nuestra disposición. Tengo la suerte de dar clases a alumnos inteligentes, y les asigno 20% menos tarea de lo que acostumbraba. Y no es porque sean menos listos, y tampoco porque sean menos diligentes. Es porque están preocupados, preguntándose: ¿debo casarme o no? ¿Debo casarme ahora? ¿O debo casarme después? ¿Primero los hijos, o la carrera? Todas estas son preguntas avasalladoras. Y las tienen que contestar, aun cuando hagan o no las tareas que les asigno y obtengan o no buenas calificaciones en sus cursos. En efecto, tienen que hacerlo. Estas son preguntas importantes que deben responder.

En cuanto al trabajo, hemos sido bendecidos con tecnologías que nos permiten trabajar cada minuto del día desde cualquier lugar del planeta, excepto ese Hotel Randolph en el que nos alojamos (existe un rincón donde la WiFi funciona, por cierto, pero no les voy a decir cuál, porque quiero usarla yo). Lo que esto significa, esta increíble libertad de elección que tenemos con respecto al trabajo, es que tenemos que tomar una decisión una y otra vez y otra vez acerca de si debemos trabajar o no. Podemos ir a ver a nuestros hijos jugar fútbol, y tener nuestro celular en un bolsillo y nuestro Blackberry en el otro, y nuestra laptop, supuestamente, en nuestro regazo. Incluso si los tuviéramos apagados, cada minuto en que estemos viendo a nuestro hijo destrozar un partido de fútbol, nos estaremos preguntando: «¿Debo contestar el celular?» «¿Debo responder el correo? ¿Debo hacer el borrador de la carta?». Incluso si la respuesta a la pregunta es «no», esto ciertamente hará la experiencia del partido de fútbol de tu hijo muy diferente de lo que hubiera podido ser.

Así que en cualquier lado donde miremos, cosas grandes y pequeñas, cosas materiales y cosas del estilo de vida, todo es cuestión de elección. El mundo en el que estábamos acostumbrados a vivir era así:



Bueno, en realidad *están* grabados en piedra.

Es decir, teníamos algunas elecciones, pero no todo era cuestión de elegir. El mundo en el que vivimos ahora se ve así:



El kit «Hágalo usted mismo» para los mandamientos.

Y la pregunta es, ¿son buenas o malas noticias? La respuesta es «Sí».

Todos sabemos lo bueno de esto, así que voy a hablar de lo malo. Todo esto de elegir tiene dos efectos negativos en la gente. Un efecto, paradójicamente, es que produce parálisis más que liberación. Con tantas opciones a elegir, la gente encuentra simplemente difícil hacer la elección. Les voy a dar un ejemplo drástico de esto, un estudio que se hizo de inversiones para planes de retiro voluntario. Una colega mía tuvo acceso a los registros de inversión de *Vanguard*, el gigante de fondos de inversión de cerca de un millón de empleados en cerca de 2,000 diferentes centros de trabajo. Lo que ella encontró es que por cada diez opciones de fondos de inversión que el patrón ofrecía, la tasa de participación bajaba dos por ciento. Si se ofrecían 50 fondos, 10 por ciento menos de empleados participaban que si solo se ofrecían cinco. ¿Por qué? Porque con 50 diferentes fondos entre los cuales escoger, es tan difícil decidir que simplemente lo pospones para mañana. Y entonces mañana y mañana y mañana y mañana y, por supuesto, mañana nunca llega. Entendamos que esto no solo significa que la gente tendrá que comer comida de perros cuando se retire, porque no tendrán dinero suficiente ahorrado. También significa que tomar esa decisión se hace tan difícil que dejan pasar un importante beneficio monetario que podrían obtener de su empleador. Al no participar, dejan pasar tanto como 5 000 dólares al año de su empleador, quien felizmente se beneficia. Así que esa parálisis es una consecuencia de tener demasiadas elecciones. Y pienso que esto hace que el mundo se vea así:



Y finalmente, para toda la eternidad, su aderezo de ensalada ¿lo prefiere francés, de queso azul o ranchero?

Claro que uno quiere tomar la decisión correcta si es por toda la eternidad ¿no es cierto? Uno no quiere elegir el fondo de retiro erróneo, o incluso el aderezo incorrecto. Entonces este es un efecto. El segundo efecto es que aun cuando logremos rebasar la parálisis y elegir, acabamos menos satisfechos con el resultado de la elección de lo que estaríamos si hubiésemos tenido menos opciones para elegir. Y hay varias razones para esto. Una de ellas es que, con tantos tipos diferentes de aderezos para elegir, si compras uno y no es perfecto (y bueno, ¿cuál aderezo lo es?), es fácil imaginar que pudiste haber realizado una elección diferente, que hubiese sido mejor. Lo que ocurre es que esta alternativa imaginada te induce a lamentar la decisión que hiciste, y este remordimiento le resta a la satisfacción que obtienes de la decisión que hiciste, aun cuando la decisión haya sido buena. Mientras más opciones existan, es más fácil lamentar cualquier cosa que pudiera ser decepcionante de la opción que elegiste.

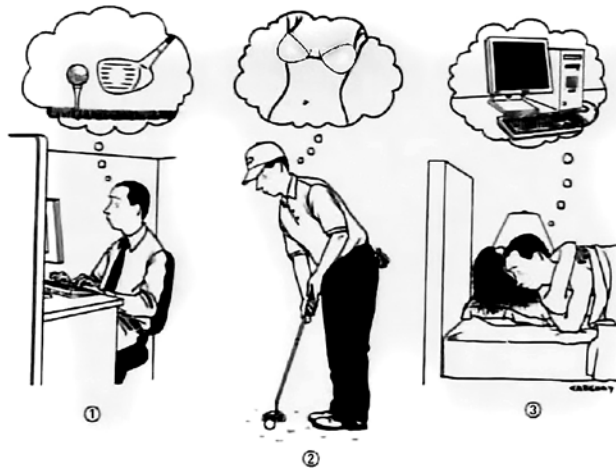
Segundo, están los que los economistas llaman costos de oportunidad. Aquí se recalcó en otra charla esta mañana hasta qué punto la forma en que valoramos las cosas varía de acuerdo con aquello con lo que las comparamos. Cuando existen muchas alternativas a considerar, es fácil imaginar los aspectos atractivos de las alternativas que rechazas, lo cual te deja menos satisfecho con la alternativa que has escogido. Les pongo un ejemplo. Para aquellos de ustedes que no sean neoyorquinos, una disculpa.

Aquí está lo que se supone que estás pensando. Tenemos una pareja en los Hamptons. Una propiedad muy cara. Playa fabulosa, día hermoso. Lo tienen todo para ellos. ¿Qué podría haber mejor? «Pues, maldita sea», —está pensando este tipo—, «es agosto, y todo el mundo en mi vecindario en Manhattan está fuera. Podría estacionarme justo enfrente de mi edificio.»



No puedo dejar de pensar en todo ese espacio de estacionamiento libre en la calle 58.

Así pasa dos semanas atormentado por la idea de que se está perdiendo la oportunidad, día tras día, de tener un buen lugar para estacionarse. Los costos de oportunidad le restan a la satisfacción que obtenemos de lo que elegimos, incluso cuando lo que elegimos es estupendo. Y mientras más opciones existan, más aspectos atractivos de estas opciones se reflejarán en nosotros como costos de oportunidad. Otro ejemplo:



Esta caricatura aborda varias cuestiones, como la importancia de vivir el momento y que algunas cosas es mejor hacerlas despacio, pero su argumento fundamental es que en el momento en que eliges hacer algo, estás eligiendo no hacer otras cosas. Y esas otras cosas tienen muchos aspectos atractivos, que harán que lo que estás haciendo sea menos atractivo.

Tercero: hay una escala de expectativas. Me di cuenta de esto cuando fui a comprarme unos *jeans*, una prenda que uso casi todo el tiempo. Hubo una época en que los *jeans* eran de un solo tipo: los comprabas, te quedaban horribles y eran increíblemente incómodos, pero si los usabas el tiempo suficiente y los lavabas suficientes veces empezaban a sentarte

bien. Así que fui a reemplazar mis *jeans* después de años y años de usar los viejos. Y dije: «Quiero unos *jeans* de esta talla.» Y el vendedor de la tienda dice: «¿Los quiere estrechos, ajustados, u holgados? ¿Los quiere con portañuela de botones o con zipper? ¿Pre-lavados a piedra o en ácido? ¿Los quiere de corte recto, con pata de elefante, bla, bla, bla...?» y así siguió un rato. Me quedé con la boca abierta y cuando me recuperé, le dije: «Quiero del tipo que solía ser el único tipo que había.» El vendedor no tenía idea de cómo era eso, así que me pasé una hora probándome todos estos pantalones, y salí de la tienda —debo reconocerlo— con el par de *jeans* que mejor me ha quedado jamás. Mejoré. Toda esta variedad de elección me permitió mejorar. Pero me sentí peor. ¿Por qué? Escribí todo un libro para intentar explicármelo a mí mismo. La razón por la que me sentí peor es que, con todas estas opciones disponibles, mis expectativas acerca de un par de *jeans* se dispararon. Antes mis expectativas eran bajas. No tenía ninguna expectativa en particular cuando había un solo tipo de *jeans*. Ahora que vienen en 100 tipos diferentes, maldita sea, uno de ellos tiene que ser perfecto. Y lo que obtuve fue bueno, pero no perfecto. Así que comparé lo que obtuve con lo que ahora esperaba, y lo que obtuve fue decepcionante en comparación con lo que esperaba. Agregar opciones a la vida de la gente, inevitablemente incrementa las expectativas que las personas tienen sobre lo bueno de esas opciones.



Todo se ve fabuloso. Estoy impaciente por sentirme desencantado.

Y lo que eso va a producir es menos satisfacción con los resultados, aun cuando los resultados sean buenos. Nadie en el mundo del marketing sabe esto. Porque si lo supieran, ustedes no sabrían nada acerca de esto. La verdad es más parecida a esto.



Todo era mejor antes, cuando todo era peor.

La razón de que todo era mejor antes, cuando todo era peor, es que cuando todo era peor, era en efecto posible que gente tuviera experiencias que fuesen sorpresas placenteras. En la actualidad, en el mundo en que vivimos los ciudadanos de países industrializados, solventes, con expectativas de perfección, pueden aspirar a que las cosas sean tan buenas como esperaban que lo fueran. Nunca recibirás una sorpresa placentera porque tus expectativas, mis expectativas, se fueron por encima del techo. El secreto de la felicidad —que es lo que todos buscamos— es tener bajas expectativas.



Contigo será suficiente.

Quiero decirles —un corto aporte autobiográfico— que estoy casado con una mujer que es realmente bastante maravillosa. No me pudiera haber ido mejor. No tuve que conformarme, aunque conformarse no siempre es algo malo.

Finalmente, una consecuencia de comprar un mal par de *jeans* cuando solo existe un tipo que comprar es que cuando estás insatisfecho y te preguntas por qué, quién es el responsable, la respuesta es clara. El mundo es responsable de que haya solo pantalones de ese tipo, ¿qué podrías hacer? Ahora, cuando exis-

ten cientos de estilos diferentes de *jeans* disponibles, y compras uno que te decepciona, si te preguntas ¿por qué, quién es el responsable?, es igualmente claro que la respuesta a la pregunta es que eres tú. Pudiste haber escogido mejor. Con un centenar de tipos diferentes de *jeans* en exhibición, no hay excusa para el fracaso. Entonces cuando la gente toma decisiones, incluso cuando los resultados de las decisiones son buenos, se sienten decepcionados y se culpan a sí mismos. La depresión clínica ha aumentado explosivamente en el mundo industrial en la última generación. Yo creo que un contribuyente significativo, no el único, pero significativo, para esta explosión de la depresión, al igual que para el suicidio, es que la gente tiene experiencias que son decepcionantes porque sus estándares son muy altos. Y cuando tienen que explicarse el porqué de estas decepciones, piensan que son ellos mismos los culpables.

### Por qué la variedad de opciones hace que la gente se sienta peor

1. Arrepentimiento y arrepentimiento anticipado.
2. Costos de oportunidad.
3. Crecimiento de expectativas.
4. Autoinculpación.

Entonces el resultado neto es que en general lo estamos haciendo objetivamente mejor, pero nos sentimos peor. Así que déjenme que les recuerde. Este es el dogma oficial, el que todos tomamos como verdadero:

### El «dogma oficial»

- Maximizar el bienestar.
- Esto significa maximizar la libertad.
- Esto significa maximizar las opciones.
- Más opciones significan más libertad.
- Más libertad significa más bienestar.

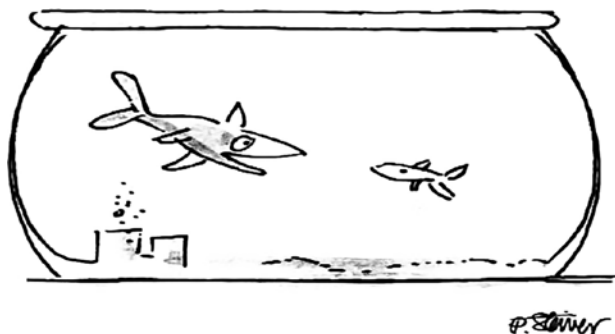
**-¡¡NO!!**

Es completamente falso. No es verdad. No cabe duda que tener alguna posibilidad de elegir es mejor que no tener ninguna, pero tener muchas opciones no es necesariamente mejor que tener solo algunas.

Existe una cantidad mágica. No sé cuál es; pero me siento lo suficientemente confiado para afirmar que hace mucho que rebasamos el punto donde esas opciones mejoraban nuestro bienestar. Ahora como una cuestión de políticas —ya casi termino—, la cosa a pensar es esta. Lo que permite todas estas elecciones en las sociedades industriales es la riqueza material.

Hay muchos lugares en el mundo, y hemos escuchado acerca de varios de ellos, donde su problema no es que tengan demasiadas opciones. Su problema es que tienen demasiado pocas. Así que esto de lo que hablo es un problema específico de las sociedades occidentales, ricas, modernas. Y lo que es frustrante y exasperante es esto: otro conferencista nos habló ayer acerca de lo inútiles que son estos asientos para niños, caros y difíciles de instalar. Son un desperdicio de dinero. Lo que les estoy diciendo es que estas opciones complicadas y caras, no es solo que no sirvan, sino que de hecho hacen daño. Nos hacen sentir peor. Si algo de lo que permite que la gente en nuestras sociedades tenga tantas opciones se trasladara a sociedades en que la gente tiene muy pocas opciones, no solo se mejoraría la vida de esas personas, sino también la nuestra mejoraría. Esto es lo que los economistas llaman óptimo de Pareto. La redistribución del ingreso nos beneficia a todos —no solo a la gente pobre— debido a cómo este exceso de opciones nos plaga.

Para concluir. Se supone que uno ve esta caricatura, y, como es una persona instruida y culta, dice, «¡Oh!, ¿qué sabe este pez? ¡Nada es posible en esa pecera!». Imaginación pobre, visión miope del mundo,



Puedes ser todo lo que quieras ser – No hay límite.

y esa es la forma en que lo leí la primera vez. Mientras más lo pienso, sin embargo, más convencido estoy de que este pez sí sabe. Porque la verdad de las cosas es que, si rompes esta pecera para que todo sea posible, lejos de aumentar la libertad, lo que logras es incrementar la parálisis y disminuir la satisfacción. Todos necesitamos una pecera. Esta es evidentemente muy limitada, quizás incluso para el pez, ciertamente para nosotros. Pero la ausencia de alguna pecera metafórica es una receta para la desventura y, sospecho yo, para el desastre.

