

¿De qué trata *Fueras de serie*?

Entrevista a Malcolm Gladwell

1. ¿Qué es un «outlier»? [*Outliers* es el título original en inglés de *Fueras de serie*.]

«Outlier» es un término científico para designar objetos y fenómenos que están por fuera de la experiencia ordinaria. En el verano, en París, esperamos que la mayoría de los días sean entre cálidos y muy calurosos. Pero imagine que hubiera un día en pleno mes de agosto en el que la temperatura bajara a menos de 0 °C. Ese día sería un «outlier», un fuera de serie. Y mientras que tenemos una buena idea de por qué los días de verano en París son cálidos o calurosos, sabemos mucho menos acerca de por qué un día de verano en París puede tener un clima helado. En este libro, me interesan las personas que son fuera de serie; aquellos hombres y mujeres que, por una u otra razón, son tan exitosos, tan extraordinarios y tan fuera de serie que son tan enigmáticos para nosotros como puede serlo un día gélido en pleno mes de agosto.

2. ¿Por qué escribió *Fueras de serie*?

Escribo libros cuando me descubro dándoles vueltas en mi cabeza a los mismos temas una y otra vez. Escribí *La clave del éxito* [*The Tipping Point*] porque me fascinó la súbita disminución del crimen en Nueva York, y aquella fascinación se convirtió en un interés por todo el tema de las epidemias y sus procesos. Escribí *Inteligencia intuitiva* [*Blink*] porque, del mismo modo, comencé a obsesionarme con la forma en que todos nos hacemos una idea de los demás en un solo instante, sin pensar verdaderamente. En el caso de *Fueras de serie*, el libro surgió de una frustración que descubrí que yo mismo tenía acerca del modo en que solemos explicar la vida de personas muy exitosas. ¿Sabe?, es como cuando uno oye a alguien decir que Bill Gates o alguna estrella de *rock* o algún fuera de serie es «muy inteligente» o «muy ambicioso». Pues bien, conozco a muchas personas que son muy inteligentes y muy ambiciosas, pero su capital no está valorado en 60 billones de dólares. Me di cuenta de que nuestra percepción del éxito es bastante rudimentaria. Allí había una oportunidad de investigar para ofrecer una mejor explicación.

3. ¿En qué modo es «rudimentaria» nuestra percepción del éxito?

Hay algo enigmático en ello, porque ciertamente tenemos interés en el tema. Si usted va a una librería, encontrará cientos de manuales para alcanzar el éxito o biografías de gente famosa o libros de autoayuda que prometen revelarles las seis claves para alcanzar sus objetivos (¿o son siete?). De modo que deberíamos ser lo suficientemente expertos en el tema. Sin embargo, lo que descubrí mientras escribía *Fueras de serie* es que hemos prestado demasiada atención a lo individual, a describir las características, los hábitos, la personalidad de la gente que lleva la delantera en el mundo. Y ése es el problema, porque si se quiere comprender al fuera de serie, es necesario observar un poco lo que hay a su alrededor, la cultura que tienen, su comunidad, su familia, su generación. Hemos estado contemplando los árboles altos, pero creo que debemos observar el bosque.

4. ¿Puede dar ejemplos de esto?

Por supuesto. Por ejemplo, uno de los capítulos estudia el hecho de que una cantidad sorprendente de los abogados más poderosos y exitosos de Nueva York tiene prácticamente la misma biografía: son hombres judíos, han nacido en el Bronx o en Brooklyn a mediados de la década de los treinta y sus padres fueron inmigrantes que trabajaron en la industria textil. Desde luego, usted puede decir que se trata de una coincidencia. O puede preguntarse, como yo, qué hay en ser judío, en pertenecer a la generación que nació durante la Depresión y en tener padres que trabajaron en el sector textil que pueda hacer que alguien se convierta en un abogado extremadamente exitoso. Y la respuesta es que, al plantearse esas preguntas, se puede aprender mucho acerca de por qué una persona llega a la cima de esa profesión.

5. ¿No hace pensar todo esto que el éxito está fuera del control de una persona?

No pretendo llegar tan lejos. Pero sí creo que subestimamos inmensamente el hecho de que el éxito se produzca por cosas con las que el individuo no tiene nada que ver. Por ejemplo, *Fueras de serie* comienza por examinar por qué una cantidad desproporcionadamente grande de jugadores de hockey y fútbol nacieron en enero, febrero y marzo. No voy a aguar la fiesta contándole la respuesta. Pero el punto es que los mejores jugadores de hockey son personas que tienen talento y que trabajan duro, pero que también se benefician de las maneras extrañas y poco estudiadas en que su mundo está estructurado. Lo cierto es que me he divertido mucho con las fechas de nacimiento en *Fueras de serie*. ¿Sabía usted que hay un año mágico en el que hay que nacer si se quiere ser un empresario de software? ¿Y otro año mágico en el que se debe nacer si se quiere ser inmensamente rico? De hecho, un lapso de nueve años parece haber producido más fueros de serie que cualquier otro período de la historia. Es sorprendente cuántos patrones puede encontrar en las vidas de las personas exitosas si se mira de cerca.

6. ¿Cuál es el patrón más extraordinario que haya develado en el libro?

Quizá sea el capítulo que está casi al final de *Fueras de serie* en el que hablo acerca de los accidentes aéreos. Resulta que ser un buen piloto tiene mucho que ver con de dónde viene ese piloto; es decir, con la cultura con que ha sido educado. Me impresionó mucho descubrir el fuerte nexo que existe entre la cultura y los accidentes aéreos; es algo que jamás en mi vida habría imaginado.

7. Espere. ¿Eso significa que hay algunas compañías aéreas que debo evitar?

Así es. No obstante, como señalo en *Fueras de serie*, al reconocer el papel que la cultura juega en el pilotaje, algunas de las compañías aéreas menos seguras han comenzado a corregir sus malos pasos.

8. En *La clave del éxito*, había todo un capítulo dedicado al suicidio. En *Inteligencia intuitiva*, el libro terminaba con un largo capítulo sobre el asesinato de Amadou Diallo por cuatro policías de Nueva York. En éste, accidentes aéreos. ¿Tiene usted un lado macabro?

¡Sí! ¡Soy un escritor de *thrillers* frustrado! Pero, fuera de broma: existe una buena razón para ello. Pienso que aprendemos más de experiencias extremas que de cualquier otra cosa. Las catástrofes nos dicen algo acerca del modo en que pensamos y nos comportamos que no podemos comprender en circunstancias normales. Ésa es la premisa de *Fueras de serie*.

Aquellos que se encuentran por fuera de la experiencia ordinaria son quienes más tienen para enseñarnos.

9. ¿Cómo compara este libro con *Inteligencia intuitiva* y *La clave del éxito*?

Es diferente, en la medida en que está mucho más enfocado en las personas y en sus historias. El subtítulo, «La historia del éxito», debe señalarlo. Una buena parte del libro es un intento por describir las vidas de las personas exitosas, pero de una manera distinta a la que estamos acostumbrados a hacerlo. Tengo un capítulo que, en parte, trata de explicar el éxito extraordinario de Bill Gates. Pero no me interesa nada de lo que pudo haberle sucedido después de los diecisiete años. También tengo un capítulo en el que se explica por qué los estudiantes de colegios de Asia son tan buenos en matemáticas. Pero en su mayoría está enfocado en analizar aquellas actividades con las que sus abuelos, bisabuelos y tatarabuelos se ganaban la vida. Los lectores conocerán a más personas en *Fueras de serie* que en mis dos libros anteriores.

10. ¿Cuál fue su experiencia más memorable durante la investigación que emprendió para escribir *Fueras de serie*?

¡Hubo tantas! Jamás olvidaré el tiempo que pasé con Chris Langan, que debe de ser el hombre más inteligente del mundo. Nunca antes había podido sentir el intelecto de alguien del modo en que me sucedió con el suyo. Fue una experiencia intimidante, pero también profundamente conmovedora, como espero revelar en el capítulo «El problema de los genios». También viajé al sur de China y paseé por plantaciones de arroz, fui a un pueblo muy extraño al este de Pennsylvania en donde nadie ha tenido nunca un paro cardíaco y descifré grabaciones de cajas negras de aviones con expertos en accidentes aéreos. Debo advertir a todo lector potencial que una vez que se interese por el mundo de los accidentes aéreos, se hará muy difícil dejarlo. Aún estoy obsesionado.

11. ¿Qué quiere que la gente se lleve de la lectura de *Fueras de serie*?

Creo que, desde esta perspectiva, *Fueras de serie* se parece mucho a *Inteligencia intuitiva* y *La clave del éxito*: todos son intentos por hacernos pensar el mundo de una manera diferente. Con *La clave del éxito*, tenía la esperanza de que el lector comprendiera que el cambio verdadero es posible. Con *Inteligencia intuitiva*, quería que la gente se tomara en serio el enorme poder de su intuición. Con *Fueras de serie*, aspiro a que entendamos que el éxito es un proyecto colectivo. No es por sus propios esfuerzos que las personas se convierten en fueras de serie. Es por la contribución de muchas otras personas distintas, así como de muchas circunstancias distintas. Y eso significa que nosotros, como sociedad, tenemos más control de lo que pensamos sobre quién tiene éxito y sobre cuántos de nosotros tenemos éxito. Ésa es una idea increíblemente esperanzadora y estimulante.

12. He notado que el libro está dedicado a «Daisy». ¿Quién es ella?

Daisy es mi abuela. Era una mujer extraordinaria y fue la responsable del éxito de mi madre: del hecho de que mi madre hubiera podido salir de la pequeña aldea rural en Jamaica en la que creció, que hubiera podido estudiar en la universidad en Inglaterra y, en último término, que hubiera conocido a mi padre y se hubiera casado con él. El último capítulo de *Fueras de serie* es un intento por comprender cómo logró Daisy todo aquello, utilizando las lecciones que se aprenden a lo largo del libro. Nunca antes había escrito algo tan personal. Espero que los lectores encuentren su historia tan conmovedora como me lo ha parecido a mí.