

Los colegios invisibles.

Cómo las élites se convencen de que tienen razón.

1. El consenso entre iguales.

Hay un fenómeno que se repite en las altas esferas de la gestión y el poder. Directores de centros, gerentes de empresas, altos funcionarios o ejecutivos de grandes corporaciones, todos, cuando se reúnen en privado, suelen compartir opiniones muy similares sobre la situación económica, la política o el estado de la sociedad. No es casualidad. Es el resultado de un mecanismo que opera de forma silenciosa, pero que tiene consecuencias profundas.

El fenómeno es conocido, pero rara vez se nombra con claridad: los colegios invisibles. Grupos de personas que sin pertenecer a la misma organización, ocupan posiciones similares y comparten un lenguaje, códigos y certezas que los distinguen del resto. No se reúnen para conspirar, se encuentran en congresos, comités y cenas de negocios. Y en esos encuentros, sin necesidad de decirlo explícitamente, se refuerzan mutuamente en sus convicciones.

El resultado es una burbuja cognitiva, un espacio donde las opiniones se repiten, refuerzan y convierten en certezas. Y esas certezas compartidas no solo les confieren seguridad, sino autoridad, la sensación de manejar una información que el resto no posee. Esa autoridad, sin embargo, es a menudo infundada. Se basa en el consenso del grupo y no en la evidencia.

2. El mecanismo del autoconvencimiento colectivo.

¿Cómo funciona ese mecanismo? La clave radica en un proceso de validación social que opera de forma inconsciente. Cuando una persona escucha la misma opinión en boca de varios colegas que considera competentes, esa opinión se convierte en algo más que una opinión y se transforma en una certeza.

No se trata de un análisis objetivo de los hechos, sino de un reflejo psicológico. La mente humana necesita sentirse segura y una de las formas más eficaces es saber que otros piensan como nosotros. Si, además, esos otros son personas de nuestro mismo nivel, la seguridad se convierte en convicción y la convicción en autoridad.

Este mecanismo es especialmente potente cuando las opiniones compartidas coinciden con los intereses del grupo, lo que es frecuente. Si todos los directivos de un sector creen que la regulación es excesiva, esa creencia no solo es compartida, sino que también es útil. Justifica la presión para reducir la regulación. Si todos los altos cargos de una administración creen que el gasto social es insostenible, esa creencia no solo es compartida, sino que también legitima los recortes. La opinión común se convierte en una coartada intelectual para decisiones que benefician al grupo.

La paradoja es que, cuanto más se repite una opinión dentro del grupo, menos se somete a la crítica. Y cuanto menos se somete a la crítica, más se convierte en un dogma. Lo que empieza como una hipótesis se convierte en una certeza y lo que era una certeza se convierte en una verdad incuestionable.

3. El conocimiento reservado a la clase.

Este mecanismo tiene una dimensión ocultista. No en el sentido de que haya secretos iniciáticos, sino en el de que las opiniones que circulan dentro del grupo no suelen compartirse con el resto. No es que sean secretas, es que no hay necesidad de hacerlas públicas. Circulan entre iguales, se refuerzan en los encuentros informales y se blindan frente a la crítica externa.

El grupo no se siente obligado a explicar sus convicciones a quienes no pertenecen al círculo. La autoridad que otorga el puesto, la seguridad que ofrece el consenso y la sensación de manejar información privilegiada generan una barrera invisible. Quienes están dentro saben que están dentro y quienes están fuera intuyen que hay algo que se les escapa.

Por supuesto, esta barrera tiene un efecto perverso, dado que el grupo se desconecta de la realidad. Como ya no necesita explicar sus opiniones a nadie, deja de someterlas a prueba y como ya no escucha otras perspectivas, deja de contrastar sus certezas. El consenso interno se convierte en un sustituto de la verdad que cabe tildar de estupidez.

4. Los colegios invisibles como estructuras de poder.

Los colegios invisibles no son organizaciones formales, pero son estructuras de poder reales. Quienes pertenecen a ellos comparten no solo opiniones, sino intereses, valores y una visión del mundo que los distingue. No necesitan reunirse para conspirar, basta con que sepan que piensan igual.

Esta pertenencia se manifiesta en el lenguaje, en los códigos y en la forma de abordar los problemas. Un directivo reconoce a otro directivo no solo por el puesto que ocupa, sino por la forma de hablar, argumentar y desestimar las críticas. El colegio invisible es una comunidad de interpretación: un grupo que comparte los mismos supuestos y las mismas reglas para decidir qué es verdad y qué no lo es.

En ese sentido, los colegios invisibles son un mecanismo de reproducción de la élite. No solo porque quienes están dentro tienden a seleccionar a quienes son como ellos, sino porque el propio proceso de socialización en el grupo moldea las opiniones y las convicciones de sus miembros. Quien entra en un colegio invisible aprende a pensar como los demás, no porque se lo digan, sino porque el entorno lo exige.

5. Consecuencias: la estupidez del consenso.

La consecuencia más inmediata de este mecanismo es la desconexión de la realidad. El grupo se convence de que su visión es la única posible y deja de escuchar otras perspectivas. Y esa desconexión puede conducir a decisiones erróneas y, a veces, catastróficas.

La burbuja financiera de 2008 es un ejemplo clásico. Los banqueros, los reguladores y los economistas que formaban parte del colegio invisible

de las finanzas compartían la certeza de que el sistema era sólido. No escucharon a quienes advertían del riesgo porque esos críticos no pertenecían a su círculo. Y cuando la burbuja estalló, el consenso se desmoronó.

Otro ejemplo es la desconexión de las élites políticas con la ciudadanía. Los partidos tradicionales, que durante décadas han compartido los mismos supuestos sobre el modelo económico y social, no entienden el descontento popular porque su consenso interno les dice que todo va bien. Cuando la ciudadanía se rebela, la élite se sorprende y no sabe qué hacer.

Pero el efecto más profundo es la pérdida de capacidad crítica. El grupo se acostumbra a no ser cuestionado y pierde el hábito de cuestionarse a sí mismo. Las opiniones se convierten en certezas y las certezas en dogmas. Y en ese proceso, el colegio invisible deja de ser un lugar de debate para convertirse en una cámara de eco.

6. Romper el círculo.

Reconocer que este mecanismo existe es el primer paso para salir de él. Quienes ocupan posiciones de poder habrían de escuchar a quienes piensan de manera diferente, no para complacerlos, sino para contrastar su propia visión y reforzarla o modificarla. La diversidad de opiniones es un mecanismo que aumenta la probabilidad de acertar y requiere buscar deliberadamente perspectivas que no encajan con el consenso, fomentar el debate interno y escuchar a los críticos. También implica reconocer que la autoridad no se deriva del consenso, sino de la capacidad de argumentar y corregir el rumbo cuando es necesario. La verdad no es lo que todos piensan, sino lo que resiste la crítica.

7. La certeza como trampa.

El colegio invisible es una trampa que las élites se tienden a sí mismas. La seguridad de saber que otros piensan igual, la autoridad de manejar información reservada, la comodidad de no ser cuestionado, todo crea una burbuja que aísla y que, con el tiempo, desconecta de la realidad.

La certeza compartida no es una garantía de acierto. Es, a menudo, una señal de que el grupo ha dejado de pensar, porque el pensamiento crítico no se alimenta del consenso, sino del disenso. Y la verdad no se encuentra en el ruido que devuelve el eco, sino en la incomodidad de la duda.