Jahel Queralt

Nadie merece nada

Por qué la izquierda necesita la meritocracia

nuevos **cuadernos anagrama**

Índice

Portada
1. Una meritocracia sin mérito
2. El candidato mejor preparado
3. Genes de oro y cucharas de plata
4. El precio del mérito
5. Lo que la meritocracia no dice
Notas
Créditos

Jahel Queralt (Alcanar, 1982) es profesora en la Facultad de Derecho de la Universitat Pompeu Fabra. Es jurista y doctora en Ciencias Políticas, especialista en justicia distributiva.

Nadie merece nada Por qué la izquierda necesita la meritocracia La izquierda reniega de la meritocracia porque la ve como una coartada de los privilegios. Pero ¿y si esto fuera un error intelectual y estratégico? ¿Y si estuviera entregando a la derecha una de sus propias ideas más poderosas? Jahel Queralt sostiene que la izquierda no debe abandonar la meritocracia, sino rescatarla de sus versiones más simplistas. Para ello propone desactivar la moral del éxito, cuestionar la identificación entre meritocracia y capitalismo y reconocer que el azar tiene un peso en nuestras vidas mayor del que queremos creer. Entre el ensayo y la autobiografía, *Nadie merece nada* ofrece una defensa original de la meritocracia: una que obliga a limitar las desigualdades, no a pesar del mérito, sino en su nombre.

Para Abel y Olga

1. Una meritocracia sin mérito

En mi caso, el ascensor social funcionó. No como recompensa al mérito propio, sino en otro sentido menos épico e individualista, pero meritocrático en lo esencial: el de haber tenido las oportunidades necesarias para avanzar y haber estado en condiciones de aprovecharlas. Doy clases en una de las mejores universidades de España y mis ingresos me sitúan en el quintil superior de la distribución de la renta. No soy rica, ni mucho menos, pero en términos comparativos no puedo quejarme. Mis padres no fueron a la universidad. Mi madre me tuvo nada más terminar el instituto, como quien dice. Mi padre anduvo bastante tiempo buscándose a sí mismo en proyectos de cultivos biodinámicos y otras utopías hippies, pseudocientíficas y ruinosas. A veces bromeo diciendo que mis magdalenas de Proust son el azahar y la marihuana: olores que me transportan a una casa rústica, sin electricidad ni agua corriente, en la que mi padre ensayaba su sueño autárquico mientras yo crecía con esa libertad asilvestrada que solo da el campo.

A los cuarenta, la infancia es ya otra vida; el desclasamiento la sitúa, además, en un país extranjero. Nací en octubre de 1982, entre el Mundial de Naranjito y el primer gobierno del PSOE. Eran tiempos de gran optimismo político y económico. Pasadas las décadas, sin embargo, los hijos de familias pobres nacidos en los ochenta, en promedio, no han pasado del segundo quintil de ingresos. La mayoría de mis compañeros de colegio de clase humilde son hoy adultos de clase humilde. Cuando, en un ejercicio de nostalgia, me

dedico a conectar los puntos hacia atrás, me pregunto a menudo qué fue lo que me separó de ellos, lo que me hizo caer del lado bueno de la estadística. El contraste entre mi recorrido y el de quienes empezaron en puntos similares me ha hecho desconfiar siempre de los relatos demasiado limpios sobre el mérito y la responsabilidad individuales.

Podría describirme con el sintagma, trillado pero eficaz, de «mujer hecha a sí misma». Atribuirme todo el mérito. Es tentador, a veces. Construir un relato sobre una niña despierta que toma la resolución de ser feliz, por encima de todo y contra todos, y de buscarse un futuro mejor que el presente de sus padres. Y encadenarlo con otro sobre una adolescente cauta que decide estudiar Derecho porque cree que la filosofía, aunque le gusta más, es para quienes tienen un colchón en el que dejarse caer si vienen mal dadas. Podría contar una de esas historias de decisiones acertadas que la derecha acumula como evidencia anecdótica –la única capaz de conmoverpara luego exhibirlas y decirnos que de pobre se sale de la misma manera que se deja de fumar: con determinación.

Pero estos relatos de hormigas prudentes y trabajadoras son tan cautivadores como falsos. Son cautivadores porque tienen la épica de la responsabilidad, que nos da pleno protagonismo sobre el rumbo que toma nuestra vida. Son falsos porque ignoran todo lo que nos viene dado: las instituciones, el azar y la genética. Yo me he beneficiado, para empezar, de las becas y ayudas que he recibido, de haber encontrado profesores entregados que supieron guiarme, de haber nacido hormiga en vez de cigarra y, en algunos contextos, también de ser mujer. Mis decisiones se han limitado a rellenar los modestos espacios en blanco que han dejado mis circunstancias –mis cartas buenas y las no tan buenas–. Y si algo enseña una mirada retrospectiva a las trayectorias ascendentes es que la meritocracia no va tanto de voluntad individual como de ingeniería institucional: de cómo debemos diseñar las reglas para que todos tengamos la oportunidad de jugar bien nuestras cartas, asumiendo que nos han tocado cartas distintas.

Cuando funciona, la meritocracia trae desclasamiento, y el desclasamiento trae a veces algún trastorno. Quienes se alejan mucho de sus orígenes humildes pueden acabar renegando de ellos, como Julien Sorel, el héroe de *Rojo y negro*, que, al empezar a codearse con la alta sociedad, se esfuerza por ocultar que viene de pobre. Esta especie de repudio de clase tiende a amplificar un sentimiento de vergüenza muy anterior, tan anterior como el momento en el que uno adquiere conciencia del lugar del escalafón en el que vino al mundo. El instante en el que Pip, el huérfano de *Grandes esperanzas*, se da cuenta por vez primera de que sus manos son toscas y sus botas demasiado gruesas. En los peores casos, el repudio de clase se acaba traduciendo en desdén hacia quienes no pasan de los primeros escalafones. Sorel desprecia a los pobres, incluidos su padre y sus hermanos, porque los ve como inútiles que se empeñan en perpetuar su miseria.

Para otros, venir de pobre supone un orgullo igual de desnortado. Una especie de superioridad moral respecto a quienes vienen de rico fundada en la creencia de que la riqueza trabajada es más legítima que la heredada. El rico nace o se hace. Pero los que *se hacen* insisten en que ellos tienen todo el mérito y los que *nacen* no tienen ninguno. Incluso tratan de convencernos de que haberse hecho ricos les da un derecho sobre el fruto de su trabajo muy superior al que tienen quienes nacen ricos sobre aquello que tan generosamente les fue dado. Y, por ende, que la mano impositiva del Estado debe alcanzar antes al rentista que al esforzado hombre de negocios. Porque nobleza obliga, pero destreza no tanto.

Los desclasados también padecen una sensación de no pertenencia: de no conocer los códigos, de no haber leído lo que tocaba leer (o haberlo leído tarde), de haber viajado poco, de no saber exactamente dónde van los cubiertos, de haberse colado en una fiesta; de llevar unos zapatos que los delatan, como los de Pip. Un nuevo rico es siempre un rico de segunda. La sociología contemporánea ha descrito con precisión este fenómeno, pero cualquiera que haya vivido un salto de clase reconoce ese vértigo sin

necesidad de aparatos conceptuales. Porque, aparte del dinero, se heredan otras cosas. Dice Juan Marsé que los ricos heredan la «sonrisa perenne» y los pobres «dientes roídos, frentes aplastadas y piernas torcidas». Cada vez es menos así. Pero los ricos siguen heredando seguridad en sí mismos, *savoir faire* y otros intangibles útiles. Lo percibo cada año en mis alumnos. Y lo ven los encargados de las entrevistas para ser admitidos en Oxbridge –Oxford y Cambridge, para entendernos–, en las que la pronunciación de los candidatos se convierte en un GPS muy fiable en el mapa de las clases sociales.

No siento ni orgullo ni vergüenza de mis orígenes. Los míos, como los de cualquiera, son accidentes biográficos, nada más. Pero sí que he tenido más de una vez la sensación de haberme colado en una fiesta con los zapatos equivocados. Como la primera vez que fui a Oxford a conocer a uno de mis mentores, Gerald A. Cohen –Jerry para todo el mundo–, una figura prominente del marxismo analítico. Era primavera de 2007: yo estaba empezando mi tesis doctoral y él en el último tramo de su trayectoria académica. Recorriendo los pasillos laberínticos de All Souls, el más elitista de los *colleges* oxonienses, viendo todos esos retratos, grabados y tumbas ilustres, mientras ensayaba qué le diría, excitada y temerosa, me sentía realmente como una hormiga a punto de ser aplastada por el peso del conocimiento, la tradición y el privilegio. Hasta que Jerry me abrió la puerta y con un gesto excéntrico, casi pueril, me pidió que, antes de hablar de mis cosas, le ayudase a traducir «¡Ay, Carmela!» y otras canciones del bando republicano que sonaban en un radiocasete en aquel despacho oscuro que había sido de Isaiah Berlin.

Me sentí tan cómoda que bajé la guardia y cuando luego fuimos a comer con el resto de los *fellows*, en medio de una explicación desordenada sobre políticas universitarias, terminé diciendo: «You do this in Spain and you are totally FUCKED». No me di cuenta de las miradas cruzadas, las cejas levantadas y los carraspeos de los comensales. Nada. Solo fui consciente de mi atropellado debut más

tarde. Fue cuando, sin querer, derramé el café sobre una de esas alfombras centenarias que adornan el lugar, y Jerry, viendo que no sabía dónde meterme, se acercó sonriendo y me susurró: «Tranquila, no es lo peor que has hecho hoy». Silencio. «Nunca había oído a nadie decir la *F-word* en esa mesa.» Silencio. La *F-word*. El riesgo de aprender inglés con *The Wire.* Seguí sin saber dónde meterme durante un buen rato, hasta que él me invitó a volver en otoño para asistir a sus seminarios, y nos despedimos con un abrazo.

Algún tiempo después, en un evento académico, se me acerca alguien por detrás y me pregunta: «¿Eres la chica que dijo "fucked" en el comedor de All Souls?». «Sí, soy yo, una perra de siete leches desclasada, aquí me tienes», quise decir. Pero en esa ocasión mi inglés precario me protegió y mi respuesta se quedó en un: «Yes, I am».

Escribo este libro pensando en todas las perras de siete leches por desclasar, en las niñas, y los niños, que han heredado el *non-savoir-faire*, en los que alguna vez se han avergonzado del oficio de sus padres, en los que aprenden inglés con las series de Netflix porque no hay academia, en los que empiezan a darse cuenta de que tampoco hay colchón. Chicas, chicos: fuera del crimen, la lotería o el braguetazo, solo podréis prosperar si conseguimos diseñar nuestras instituciones para asegurar que vuestro punto de partida no determine el de llegada. Si cumplimos la promesa meritocrática y os permitimos jugar vuestras mejores cartas. Porque con la meritocracia, tan denostada estos días, pasa lo mismo que con la democracia: es el único juego posible. El problema es que hay demasiada gente haciendo trampas. Tanta que hemos llegado a convencernos de que no vale la pena seguir jugando, mientras ellos se adueñan de la partida.

Al principio de *El gran Gatsby*, Nick Carraway recuerda una lección que una vez le dio su padre: antes de juzgar, ten en cuenta que no

todo el mundo ha tenido tus ventajas. Esta frase condensa una verdad incómoda para muchos: no existe el mérito puro. Lo que identificamos como logros, esfuerzo personal, perseverancia o disciplina está siempre moldeado por condiciones previas que no elegimos: nuestra disposición genética, la familia, la educación y el entorno en general. Tendemos a juzgar ignorando este hecho fundamental y caemos, invariablemente, en la trampa de creer que cada uno merece lo que tiene: los que lo hicieron bien, sus recompensas, y los que lo hicieron mal, su miseria. Sin embargo, lo más cercano a la verdad sería decir que, en realidad, ni el éxito de unos ni el fracaso de los otros es realmente merecido. Estas páginas defienden una idea de meritocracia que integra la lección del padre de Nick Carraway y la tesis que la sustenta: una meritocracia sin mérito moral, es decir, una concepción que distingue nítidamente entre estar capacitado para un puesto y ser moralmente responsable de las capacidades y la preparación necesarias para ocupar ese puesto y, por extensión, también de las recompensas asociadas al mismo. Bien entendida, la meritocracia combina dos exigencias. Una de eficiencia: que cada puesto sea ocupado por el candidato mejor preparado. Y una de justicia: que cada cual haya tenido la oportunidad de convertirse en el mejor candidato que sus capacidades le permitan ser. Una idea difícil de impugnar. La idea con la que los revolucionarios franceses plantaron cara a la aristocracia hereditaria, reclamando «les carrières ouvertes aux talents». La idea que, en las décadas de 1960 y 1970, apuntalaba el discurso de las feministas de la segunda ola cuando reclamaban que las mujeres pudieran acceder a la educación universitaria y al trabajo remunerado porque eran igual de capaces que los hombres. La idea que invocaba el movimiento de los derechos civiles cuando denunciaba que la exclusión de los negros de cualquier forma de ascenso social se debía a barreras injustas que impedían que su talento aflorara. La meritocracia nos ha permitido, durante siglos, defender una igualdad de oportunidades elemental y oponernos a los privilegios basados en la sangre, el sexo y la raza.

Sin embargo, lo que fue una herramienta poderosa frente a la sociedad estamental y la discriminación se ha ido transformando en un ideal que legitima la desigualdad y presenta el éxito como una cuestión de mérito personal y superación, relegando a meras anécdotas los lastres familiares, genéticos, geográficos y de todo tipo. La bandera de la meritocracia ha cambiado de manos: a medida que la izquierda ha empezado a verla como un ideal pernicioso, la derecha ha ido apropiándosela. Ocurrió algo similar con la idea de libertad, que, tras haber sido durante siglos el principal escudo contra la opresión, ha sido resignificada mediante un discurso libertario que la invoca frente a cualquier intervención del Estado en nuestras vidas, sea en forma de impuestos, vacunas o regulación de terrazas. Pero hablar de secuestro ideológico sería exagerado. Ha sido más bien la izquierda la que ha ido deshilachando las banderas que un día sostuvo, con el riesgo de quedarse únicamente con una versión estrecha e inservible de la igualdad. Estas páginas quieren ser un remiendo, modesto pero firme, de la idea de meritocracia.

El viraje ideológico de la meritocracia responde, en no poca medida, a dos confusiones que conviene aclarar. La primera es su moralización, es decir, la tendencia a asociarla estrechamente con la llamada *cultura del esfuerzo*: la idea de que cada persona es moralmente responsable del valor que aporta al sistema a través de su trabajo y de que dicha contribución depende, en gran parte, de su voluntad y empeño personal. Esta atribución de responsabilidad convierte el mérito en virtud y nos lleva a elogiar, ignorar o despreciar esas contribuciones, alimentando la vanidad de los triunfadores y el sentimiento de fracaso de quienes se quedan atrás, como han señalado Michael Sandel y Kwame Anthony Appiah. Sin embargo, la meritocracia entendida en sentido estricto –como un criterio para decidir quién debe ocupar una determinada posición– no implica necesariamente este tipo de juicios morales. ¿Acaso no podemos reconocer que alguien es el más capacitado para un puesto y, al mismo tiempo, ser plenamente conscientes de que su

trayectoria ha estado atravesada por el azar? Podemos admirar su desempeño, naturalmente, pero esa admiración no implica atribuirle mérito moral. No debería ser algo tan distinto de lo que hacemos al contemplar una puesta de sol: reconocer algo admirable sin moralizarlo. Esta idea cobra aún más fuerza cuando ampliamos el foco de los casos particulares a las tendencias agregadas, ya que estas revelan lo que aquellos tienden a ocultar: la influencia de la herencia genética, del entorno social y de otras circunstancias que escapan a nuestro control.

En su libro *Success and Luck*, Robert H. Frank da cuenta de cómo factores tan arbitrarios como la fecha de nacimiento pueden tener un impacto desproporcionado en nuestras trayectorias profesionales.[1] En el hockey, por ejemplo, cerca del 40 % de los jugadores profesionales nacen en enero, febrero o marzo. La razón es sencilla. El 1 de enero es la fecha de corte para ingresar en las ligas infantiles: quienes nacen justo después son los mayores del grupo, y por tanto más grandes, fuertes y coordinados. Esa pequeña ventaja inicial se refuerza con más minutos de juego, mejor entrenamiento y mayores oportunidades, creando un ciclo que acaba magnificando diferencias accidentales que poco tienen que ver con el talento y el esfuerzo. Pasa algo parecido en el mundo corporativo: varios estudios muestran que el número de CEO nacidos durante la segunda mitad del año es significativamente menor del que cabría esperar por azar. Nuevamente, quienes nacen más tarde en el año suelen ser los más pequeños y menos desarrollados en sus cohortes escolares, lo que puede afectar a su rendimiento académico inicial, su confianza y las oportunidades que reciben a lo largo del tiempo. La diferencia entre una estrella del deporte o un CEO y un antiguo compañero suyo –hoy administrativo o enfermero– puede haber empezado por algo tan trivial como nacer unos meses antes.

Este elemento de suerte no vuelve injusto o inmoral que cada uno ocupe el lugar que ocupa; sería absurdo sostener que, por haber influido el azar, deberían intercambiarse los puestos o ser estos asignados por sorteo. La meritocracia exige reconocer que una

persona está mejor preparada que otra para ocupar cierta posición –la de CEO, jugador de hockey o enfermero– y que, *por esa razón*, la debe ocupar. Ese es el mérito técnico: la adecuación entre las capacidades de una persona y las exigencias de una tarea. Otra cosa muy distinta es el mérito moral, que presupone responsabilidad. Para que alguien sea moralmente meritorio, y por tanto digno de elogio y recompensa moral, tendría que poder decirse que es *autor* de esa preparación que lo hace destacar en relación con los demás. Pero la autoría, y con ella el mérito moral, se pone en cuestión en la medida en que entran en juego factores que caen fuera de nuestro control.

Tomemos un ejemplo sencillo. El mérito técnico de una joven violinista que con quince años ya toca como una profesional es indiscutible. Pero si resulta que nació con una coordinación fina y un oído excepcionales, que creció en una familia de músicos, rodeada de instrumentos desde la cuna, y que tuvo acceso temprano a maestros brillantes, su mérito moral respecto a otra chica, esforzada, que no contó con ninguna de esas suertes y es una violinista mediocre es cuestionable. ¿Debemos dejar de aplaudir a la primera? Claro que no. Ahora bien, al añadir la capa de mérito moral, estamos sugiriendo que la segunda bien podría haber alcanzado el mismo nivel de excelencia si se lo hubiese propuesto más seriamente, lo cual es difícilmente cierto.

La meritocracia sin mérito moral exige mantener separadas estas dos dimensiones: usar el mérito técnico para asignar posiciones sin convertirlo en virtud ni en pedestal moral. La imagen de la meritocracia como una carrera para coronar a unos pocos debe ser reemplazada por la de una orquesta en la que cada uno ocupa la parte para la que está mejor preparado, no porque sea moralmente superior, sino porque así contribuye mejor al conjunto. La meritocracia, por sí sola, no es, como sugieren algunos de sus críticos, un medallero moral. No justifica el prestigio ni el oprobio que asociamos a ciertas ocupaciones. Hay talentos más comunes y

otros más excepcionales, pero, igual que ocurre con los instrumentos, no todos tienen que ser solistas para ser valiosos.

La segunda confusión en torno a la meritocracia es su mercantilización: la creencia de que no puede separarse del mercado. El razonamiento suele expresarse así: quien merece un puesto merece también todo lo que los demás estén dispuestos a pagarle por ocuparlo. Según esta lógica, que el sueldo medio de un CEO multiplique por diez –o por cien, o por mil– el de un enfermero se interpreta como prueba de que la contribución del primero es socialmente más valiosa y que así lo muestra el mercado, que se encarga de revelar nuestras preferencias colectivas, mano invisible mediante. La meritocracia actúa así como un barniz de justicia: traduce los sueldos elevados en signos de éxito y de valor social. Y, a partir de aquí, se estira el argumento para acabar rechazando una fiscalidad más progresiva: si alguien ha alcanzado una posición de privilegio por sus propios medios, por haber trabajado más, arriesgado más o aportado algo más valioso, es injusto que el Estado le arrebate parte de esa riqueza para entregársela a quienes no se lo han ganado y no se lo merecen.

La izquierda ha dado por bueno este argumento y, en consecuencia, ha acabado renegando de la meritocracia y llevándose por delante también lo rescatable que hay en ella. No ha sabido distinguir entre tres ideas de meritocracia que conviene separar. La primera es la de la meritocracia como principio de eficiencia: que los puestos y responsabilidades recaigan en quien esté mejor preparado para desempeñarlos. La segunda, como principio de justicia: que todos dispongan de oportunidades reales para convertirse en el mejor candidato que puedan llegar a ser. Y la tercera, mucho más discutible, como principio retributivo que justificaría las desigualdades económicas que reflejan desigualdades en el mérito. En los últimos años, tanto sus críticos como algunos de sus partidarios han tratado estos tres sentidos de la meritocracia como si constituyeran un bloque indivisible, de manera que invocar uno implicaría aceptar los demás. En lugar de desmontar esta

identificación interesada y reivindicar el valor de las dos primeras ideas, la izquierda ha acabado por demonizar el concepto de meritocracia, tratándola como una ideología tóxica en lugar de reconocer su potencial igualitario.

Estas páginas defienden que aceptar la meritocracia en los dos primeros sentidos no nos compromete con el tercero. La eficiencia y la justicia explican por qué debemos seleccionar al mejor candidato y garantizar la igualdad de oportunidades, pero no nos exigen aceptar que el salario de un CEO haya de multiplicar por cien el de un enfermero, tal como lo dictan la oferta y la demanda. Un sistema puede ser plenamente meritocrático en la selección de sus CEO y de sus enfermeros y, al mismo tiempo, corregir los resultados del mercado conforme a principios de necesidad y justicia. Es más: como veremos, la propia idea de meritocracia ofrece razones poderosas para limitar la desigualdad salarial. Utilizar el mérito o, mejor dicho, su valor de mercado como estándar retributivo requiere premisas adicionales, en absoluto evidentes, sobre el papel del mercado, la propiedad y la libertad.

Sin embargo, la idea de que merecer un puesto implica también merecer la compensación económica que el mercado determine es un mensaje simple y potente que ha acabado por convertir la meritocracia en una ideología. Algunos estudios empíricos muestran que en sociedades muy desiguales, como Estados Unidos, Brasil o Sudáfrica, la creencia en la meritocracia es, paradójicamente, más fuerte que en sociedades más igualitarias como Suecia o Noruega, donde parece haber una mayor conciencia del peso de la familia y del entorno en las trayectorias individuales.[1] En contextos escasamente meritocráticos, la creencia de que sí lo son se difunde como un relato reconfortante: una ficción que legitima la jerarquía social y permite ver el lugar que ocupa cada uno como justo, aunque no lo sea. En Estados Unidos, un niño nacido en el quintil más pobre tiene un 8 % de probabilidades de llegar al quintil más alto.[2] El sueño americano es realmente eso: un sueño. Aun así, un 68 % de la población cree que el trabajo duro y la determinación garantizan

el éxito.[3] La convicción de que el mercado reparte en función del mérito actúa como un consuelo colectivo, incluso si para sostenerla tenemos que responsabilizar a los pobres de su pobreza –resulta más incómodo admitir que no lo son.

Ahora bien, que un ideal pueda ser instrumentalizado no es razón suficiente para renunciar a él. En su momento no renunciamos a la igualdad de derechos ni a la justicia, a pesar de la advertencia de Marx, en *Crítica del Programa de Gotha*, de que ambas ideas pueden ser utilizadas para consolidar relaciones de dominación. Con la meritocracia ocurre hoy algo parecido. No cometamos el error que supimos evitar. Rescatemos su sentido normativo: la meritocracia no es una descripción de lo existente, sino una exigencia de justicia aún por cumplir.

2. El candidato mejor preparado

Recuerdo con claridad el momento en el que me di cuenta de que uno de los dos médicos de cabecera del ambulatorio del pueblo, afable, tranquilo y con esa autoridad que inspiran los médicos de campo, no era, en realidad, tan competente como cabía esperar. Mi abuela, una mujer menuda y sufrida, llevaba meses con digestiones pesadas y molestias intestinales. Él le decía que no se preocupara, que eran nervios o, como mucho, colon irritable, y le recomendaba agua con limón, zanahoria hervida, arroz blanco y paciencia. Tenía cáncer de colon. Lo supimos bastante tiempo después, cuando, a pesar de aquella dieta sacada de un manual humanitario de la ONU y de la paciencia mineral que le venía de serie a la mujer, los síntomas empeoraron. Tal vez el otro médico de cabecera hubiese acertado en el diagnóstico. Quién sabe. Pero aquel error me hizo comprender, tempranamente, que la competencia no es un adorno tecnocrático, sino una forma de protección.

Cuando el margen de error se estrecha –en un quirófano, ante una catástrofe o en una crisis política– dejamos de pedir identificación, afinidad o simbolismo y exigimos competencia. Abraham Lincoln lo entendió al llegar a la presidencia: eligió como colaboradores a antiguos rivales que no compartían su visión; no lo hizo por generosidad, sino porque los consideraba los mejor preparados para gobernar un país al borde de la guerra civil. Mi abuela, que apenas sabía leer y escribir, hubiese querido lo mismo: no el médico más afable ni el más cercano, sino el mejor preparado para curarla. Si lo que está en juego es la supervivencia, de una

persona o de una nación, la pregunta no es quién encarna mejor ciertos valores o quién representa mejor a tal o cual colectivo, sino quién puede hacerlo mejor. Lo que intuimos en estos casos límite es lo que la meritocracia propone como principio general: que cada cargo lo ocupe quien esté mejor preparado para desempeñarlo.

Por supuesto, hay cuestiones peliagudas, como qué cuenta como preparación o cómo se determina qué candidato es *el mejor*. Pero la idea básica es clara: al evaluar la idoneidad de alguien para un cargo, debemos guiarnos por aquellas competencias directamente relevantes para su capacidad, presente o futura, de desempeñarlo correctamente: su mérito técnico. Reemplazar la herencia, la fortuna o los favores personales como criterios de acceso a los cargos y responsabilidades por el mérito fue uno de los grandes logros de las revoluciones del siglo XVIII, con realizaciones desiguales y graduales, pero con un impacto profundo en las aspiraciones de la gente. No era una idea abstracta: los exámenes imperiales chinos o la apertura de los cuerpos funcionariales tras la Revolución francesa mostraron que la competencia podía desplazar al linaje como vía de acceso al poder.

Pero, una vez debilitada la tiranía del origen familiar y abierto el camino hacia la movilidad social, la izquierda empezó a sospechar del criterio del candidato mejor preparado. En su novela distópica *El triunfo de la meritocracia*, el sociólogo laborista Michael Young anticipó una objeción que sigue vigente: una sociedad organizada exclusivamente según el talento y el esfuerzo no elimina las jerarquías, sino que lo que hace es reemplazar la aristocracia de la cuchara de plata por la de los genes de oro, igual de arbitraria en su origen.[1] Con un agravante, y es que lo que antes era un privilegio de sangre pasa a ser un juicio sobre la capacidad individual: quienes ascienden lo hacen por mérito propio y quienes no lo logran cargan con la idea de que el fallo es suyo. No es tu familia, eres tú.

Sobre los genes y las cucharas volveremos luego. Detengámonos, por ahora, en el criterio del mejor preparado. Las defensas de este principio adoptan, por lo general, el prisma individual. La más típica,

probablemente, sostiene que la persona que se ha formado mejor merece el puesto como una suerte de compensación por su preparación y esfuerzo: el que ha pasado años estudiando unas oposiciones exigentes y siente que ha ganado el derecho a ocupar el puesto que le corresponde. Otras ponen el acento en la autorrealización: impedir que los mejor preparados ocupen el puesto adecuado a sus capacidades es privarlos de la posibilidad de desarrollarse plenamente, como cuando alguien con un talento claro para la investigación termina haciendo tareas puramente burocráticas. Y un tercer grupo se centra en la importancia de este criterio para evitar el agravio que supone que otros accedan a un cargo no por lo que han hecho ellos mismos, sino por venir de parte de alguien –el sobrino del director que no entraría si no fuera por la vía del parentesco.

No voy a ahondar en ninguna de estas tres argumentaciones. La primera, como trato de mostrar aquí, es falsa; las otras dos me parecen menos poderosas que un cuarto argumento que desplaza el foco del sujeto meritorio –quien aspira al puesto– hacia quienes no compiten por él, pero sí se ven afectados por el modo en que se decide quién lo ocupa. Los que asumen los costes de un mal diagnóstico, una enseñanza deficiente o una sentencia incorrecta: los pacientes, los alumnos, los clientes, los ciudadanos. Desde este punto de vista colectivo, la razón que tenemos para defender la meritocracia no es el reconocimiento individual, sino el beneficio colectivo que supone que el criterio de selección sea la competencia y no otro. Sorprende que esta mayoría, la de los afectados, quede fuera del foco de las disputas entre partidarios y detractores de la meritocracia, centrados unos y otros en el punto de vista individual.

Ampliar el foco al conjunto nos permite ver la meritocracia no como una cuestión de elitismo, sino como una exigencia básica para el buen funcionamiento de la sociedad. El mérito técnico y la cualificación dejan de ser un triunfo privado que da derecho a una recompensa y pasan a ser una especie de habilitación, la manera más elemental que tenemos de asegurar que cada cual ocupa el

puesto desde el que puede contribuir mejor al engranaje de cooperación mutua que es la sociedad. Y es que desviarse del criterio del candidato mejor preparado tiene riesgos. En España, ha habido varios casos sonados en los que en la designación de la gerencia de un hospital han pesado más las afinidades políticas que los méritos, dejando decisiones clave –sobre presupuestos, contrataciones o planificación de personal– en manos de personas sin la preparación necesaria. Lo mismo ha pasado en otras áreas sensibles de la Administración, como consejerías de Educación o direcciones generales de Emergencias, con consecuencias para miles, a veces millones, de ciudadanos. Tampoco el sector privado es inmune a esta lógica. La historia reciente ofrece ejemplos de empresas estratégicas dirigidas por personas sin la experiencia ni los conocimientos necesarios, con resultados nefastos. Casos como los de Bankia o Air Comet ilustran hasta qué punto las consecuencias de desviarse del criterio del candidato mejor preparado se extienden a trabajadores, usuarios y pequeños inversores. Sin duda había personas mejor preparadas para ocupar esos cargos que quienes estaban al frente de esas empresas en el momento de su debacle. Pero centrarse únicamente en que no se premió a los más competentes oculta algo más importante: se dejó de proteger a quienes dependían de esas decisiones. La cuestión de *quién merece un puesto* es, en realidad, la de *quién lo puede hacer mejor para el resto*.

El mérito técnico y la cualificación son lo que nos habilita para movernos en el tablero de ajedrez como piezas distintas de un mismo juego, cada una con una función y un alcance determinados. Nuestras capacidades nos permiten funcionar mejor como una pieza u otra en una partida que jugamos colectivamente. En España, según la OCDE, casi cuatro de cada diez trabajadores están mal emparejados con su trabajo: algunos tienen más competencias de las necesarias para su puesto –reinas que avanzan solo como alfiles– y otros tienen menos –peones colocados en casillas de torres–.[1] Este desajuste tiene consecuencias: a nivel individual, desmotiva y

genera rotación laboral; a nivel colectivo, debilita el rendimiento global del sistema.

A algunos les puede parecer que hablar en estos términos es rendirse al léxico del capitalismo, pero la eficiencia y la productividad, en este contexto, son prerrequisitos elementales de la justicia. Según datos de la OCDE, reducir el desajuste, especialmente la sobrecualificación, podría suponer un aumento significativo del PIB, hasta del 7 % en algunos países.[1] Este porcentaje equivale a decenas de miles de millones de euros anuales: recursos que podrían sostener buena parte del gasto en sanidad, educación o pensiones. Las cifras son elocuentes: cuando no colocamos a las personas en el puesto que mejor corresponde a sus capacidades, no solo se frustra a los individuos, sino que también se empobrece el conjunto.

Cuesta no reconocer el valor de orientar el talento al servicio del bien común. ¿Quién cuestionaría que el doctor Rieux, el personaje de Camus en *La peste*, que ejerce su trabajo de forma competente y sin heroísmos, sea quien se encargue de los enfermos? Rieux no ha nacido con ventajas, no exige reconocimiento y su legitimidad proviene únicamente del servicio que presta a los demás: hacer aquello que sabe hacer, cuando los otros lo necesitan. Pero la izquierda antimeritocrática no está preocupada por los doctores Rieux, sino por otro tipo de casos, más frecuentes, en los que lo que cuenta como preparación es menos objetivable que la competencia médica, se define de manera sesgada o acaba funcionando de forma discriminatoria. Sin embargo, conviene situar esta crítica en su justa medida: reconocer que el mérito técnico nunca es completamente neutro no significa que sea arbitrario o injusto.

Empecemos por resaltar algo evidente: no todos podemos ser el mejor candidato para lo que nos gustaría hacer. Hay posiciones que requieren una combinación de habilidades tan específicas que ni la vocación ni el esfuerzo garantizan el resultado. Un pianista de concierto necesita no solo talento y años de práctica, sino también una destreza motriz casi quirúrgica y una resistencia emocional bajo

presión extraordinaria, igual que un buen cardiólogo. El hecho de que esos trabajos estén al alcance de unos pocos es la consecuencia de una desigualdad en nuestras capacidades que, en sí misma, no es injusta, pero que, lógicamente, condiciona nuestras expectativas legítimas. La mayoría de nosotros no podemos ser ni pianistas ni cirujanos porque carecemos de las capacidades necesarias.

Ocurre lo mismo con ciertos rasgos identitarios que pueden funcionar como mérito o demérito. Es cierto que la religión, la raza o el sexo suelen ser vistos como causas típicas de discriminación, esto es, como factores que no deberían influir en qué cuenta como mérito, pero no siempre es así. No resulta problemático que una agencia de modelos afro seleccione únicamente a candidatos negros, o que un casting para un biopic de Marilyn busque actrices bajitas y con curvas. El color de la piel, el sexo y la complexión física funcionan como factores excluyentes en estos supuestos. Del mismo modo, algunas creencias religiosas o estilos de vida pueden limitar seriamente la elegibilidad para ciertos trabajos: un vegano difícilmente podría trabajar en una piscifactoría; un sij practicante no puede subirse a un andamio si no está dispuesto a quitarse el turbante para ponerse el casco. En estos casos no se excluye a nadie por sus convicciones, sino que las exigencias esenciales del puesto entran en conflicto con determinados compromisos morales o religiosos. Lo razonable, en estos supuestos, es reconocer que sostener ciertas creencias tiene costes, y que quienes las profesan deben valorar si están dispuestos a asumirlos.

Puede ser, por lo tanto, que el mérito técnico sea excluyente o culturalmente no neutral sin que exigirlo resulte injusto, siempre que obedezca a los requerimientos reales del puesto, que vienen determinados, en gran parte, por los fines de quien contrata. Tan legítimo es que Disney se sume a la moda woke y quiera una Blancanieves que no sea blanca como que una compañía clásica de teatro mantenga a Otelo como un varón negro. Por razones idénticas, no es discriminatorio que el dueño de un bar jamaicano cuelgue un cartel que diga SE BUSCA PERSONAL CON RASTAS o que un

restaurante japonés quiera a alguien que ha crecido entre fogones en Osaka.

Ahora bien, lo que está o no vinculado al desempeño de un cargo tiene contornos difusos, porque las preferencias de clientes y empleados pueden interferir en los fines de quien contrata para el puesto. En el contexto de una sociedad racista, por ejemplo, los clientes de una pastelería pueden preferir croissants que no hayan sido manipulados por pasteleros negros. ¿Puede el dueño de la pastelería invocar esa preferencia para justificar que la raza sea un criterio de selección? No es un ejemplo hipotético. Durante años, American Airlines y otras aerolíneas estadounidenses no contrataron auxiliares de vuelo negros, asiáticos o latinos por miedo a incomodar a pasajeros blancos. Otro caso: en 2015 supimos que Deloitte España resuelve parte de su proceso de selección con una lista de candidatos recomendados por altos cargos de la compañía y con los que, en muchos casos, comparten apellido.[1] Un Excel de enchufados, con más de cien nombres aquel año, cuyo mérito no son sus competencias, sino el hecho de que cuenten con la confianza de la empresa. A diferencia del caso del pastelero negro, donde la discriminación responde a las preferencias de los clientes, en Deloitte lo que discrimina son las preferencias de los propios empleados, que prefieren trabajar con quienes ya forman parte de su círculo.

Es evidente que debe haber un límite en lo que puede considerarse mérito. Si lo definimos a partir de gustos y preferencias de terceros, la meritocracia acaba colapsando en aquello que vino a combatir: el nepotismo y la discriminación. La razón por la que no es discriminatorio que el dueño de un bar jamaicano prefiera camareros con rastas y sí lo es que una pastelería rechace a un pastelero negro tiene que ver con el tipo de preferencias relevantes en un caso y en otro. El caso del pastelero negro ejemplifica lo que el economista Gary Becker llamó «discriminación por preferencias» (*taste discrimination*): un rechazo a contratar, trabajar con o comprarle a alguien el producto que vende simplemente porque pertenece a un

determinado grupo, aunque sea igual de competente. Es una preferencia por excluir, incluso cuando eso se traduce en resultados subóptimos.[1] No contratar al pastelero negro se traduce en servir peores croissants: el prejuicio reduce la calidad. Distinto es el caso del camarero con rastas. Ahí no se penaliza una característica irrelevante para el desempeño, como llevar el pelo corto, sino que se selecciona un rasgo que forma parte del producto que se quiere ofrecer. Dicho de otro modo: las preferencias de terceros solo pueden considerarse como un criterio para determinar qué cuenta como mérito cuando guardan una relación justificable con las exigencias del rol, no cuando simplemente reproducen un prejuicio.

Hay casos más complejos. Pensemos en mujeres maltratadas que, en centros de atención, prefieren ser escuchadas por psicólogas mujeres. ¿Puede el sexo ser un criterio de contratación sin erosionar el ideal meritocrático? ¿Ser mujer u hombre afecta de forma *razonable* al desempeño de esta tarea? Supongamos que el efecto existe: muchas mujeres se sinceran más con terapeutas mujeres y eso favorece la relación terapéutica.[1] La cuestión es si se trata de una preferencia basada en una necesidad real vinculada al desempeño (por ejemplo, si responde a la hipótesis de que determinadas vivencias, especialmente las relacionadas con la intimidad corporal, pueden resultar más fáciles de compartir con alguien del mismo sexo) o si se fundamenta, en cambio, en la idea de que los hombres, por el hecho de serlo, entienden menos, escuchan peor o son menos fiables, lo cual constituiría un prejuicio presentado como exigencia funcional. La línea no siempre es fácil de trazar. Pero definir qué cuenta como mérito a partir de un prejuicio es problemático también por sus efectos ampliados: lejos de corregirlo, lo refuerza, convirtiéndolo en una profecía autocumplida en la que lo que esperamos de alguien acaba condicionando su conducta.

Otro ejemplo ayuda a aclarar la diferencia. Exigir que un intérprete hable la lengua del acusado es una condición indispensable del cargo: sin ello, la comunicación se rompe y el trabajo no cumple su

función. ¿Y pedir que el intérprete sea de cierta etnia porque el acusado se siente más cómodo? Sin duda, puede presentarse como un criterio funcional –cuanta más confianza, mejor la defensa–. Ahora bien, si la razón de esa comodidad se basa en una creencia del tipo «Solo puedo confiar plenamente en quienes son como yo», entonces lo que parece una razón funcional deja de serlo y se convierte en un prejuicio sobre quién es digno de confianza. Puede que ese prejuicio se apoye en experiencias previas de discriminación, pero esas experiencias, sean históricas o personales, no tienen que ver, por lo general, con quien solicita el puesto, y no deberían convertirse en un obstáculo para él. El conocimiento de la lengua es una exigencia intrínseca a la tarea; la etnia es la proyección de una desconfianza aprendida que no puede presentarse como requisito técnico.

En resumen, a la hora de definir qué cuenta como mérito hay muchas exclusiones que no son injustas, y algunas dependen, legítimamente, de las preferencias de terceros. Ahora bien, como advirtió Gary Becker al analizar la discriminación, no toda preferencia puede definir el mérito sin vaciar la meritocracia de contenido. Los críticos de la meritocracia señalan, sin embargo, que el mérito depende de terceros de una forma distinta a las analizadas hasta aquí, y que resulta especialmente corrosiva. Daniel Markovits, por ejemplo, argumenta que las élites formadas en universidades exclusivas, una vez que acceden a posiciones de poder en ámbitos como el derecho, la consultoría o las finanzas, rediseñan los entornos laborales para que se demanden justo las habilidades que ellas poseen.[1] Se genera así una especie de retroalimentación que excluye a quienes no pueden acceder a determinada formación. En estos casos, dice Markovits, el mérito no responde a un valor objetivo, sino a una demanda diseñada artificialmente por las élites, que luego venden los medios para satisfacerla, asegurándose el monopolio de aquello que ellas mismas han definido como valioso.

Un ejemplo: antes, las empresas solo necesitaban una buena asesoría jurídica para operar dentro del marco legal; ahora, con el

compliance, hacen falta abogados con másteres en regulación financiera internacional que diseñen protocolos internos, hagan auditorías y redacten informes para quien se los solicite. Lo que denuncia Markovits es que este laberinto regulatorio lo han inventado los abogados de las universidades de élite. Ellos son los únicos que tienen el GPS para recorrerlo, y lo venden a precio de oro.

Es una crítica importante y hay algo de cierto en ella, pero conviene matizar. Existen muchos ámbitos en los que el mérito conserva una base evaluable que no ha sido capturada por las élites. El helado de pistacho de una heladería del Ensanche es el mejor de Barcelona no por las credenciales del heladero, sino porque ha dado con una receta excelente. Quienes peregrinamos allí coincidimos en que es exquisito. En el deporte y en ciertas formas de arte ocurre algo similar: Simone Biles encarna la cima del talento gimnástico, y Pavarotti la excelencia vocal en la ópera del siglo xx. Su mérito técnico es contingente en un doble sentido: primero, porque vivimos en sociedades que valoran la gimnasia y la ópera, lo cual no siempre fue así y podría dejar de serlo; y, segundo, porque Biles y Pavarotti nacieron con un talento excepcional que no eligieron y por el que no son moralmente responsables: simplemente les fue dado. Pero su mérito no es contingente en el sentido que denuncia Markovits: los estándares que permiten reconocer la calidad de un doble mortal atrás con triple giro bien ejecutado o de un aria brillantemente cantada no han sido manipulados por las élites para su beneficio. De hecho, tanto Biles como Pavarotti tienen orígenes humildes. Su reconocimiento no depende de una credencial exclusiva, sino de una excelencia visible a los ojos de cualquiera.

Esto nos devuelve a la cuestión de fondo: en los casos que preocupan a Markovits, ¿cuál es exactamente la raíz del problema? Es cierto que las élites han moldeado a su medida ciertos sectores profesionales, pero ¿lo han hecho siempre creando puestos de escaso valor productivo? En muchos casos, sí, sin duda. Las élites son responsables de muchos de los puestos que David Graeber

bautizó como *bullshit jobs* (trabajos de mierda): puestos cuya existencia no responde a ninguna necesidad real y cuya desaparición tendría escasos efectos perceptibles, salvo para quien cobra por mantenerlos.[1] Muchos de estos empleos son simulacros de actividad: *product managers*, responsables de áreas medioambientales o de gobernanza, *business analysts*, coordinadores de innovación y una larga lista de cargos pomposos que generan poco más que clientela para *rooftops* y *afterworks*.

Ahora bien, que todos estos puestos de vendehúmos hayan sido diseñados, ocupados y protegidos por las élites no significa que el problema sea la meritocracia como principio. Lo que revela la crítica de Markovits es la profunda imperfección del mercado como sistema de detección y remuneración del valor. El mercado se encarga de agregar preferencias, no de valorarlas. Y algunas de esas preferencias pueden ser miopes, moralmente discutibles o directamente extraviadas. Las influencers y modelos de OnlyFans exitosas ganan bastante más que una enfermera o una educadora. ¿Es un fallo de la meritocracia? No exactamente. La meritocracia no define cuánto se paga ni por qué: eso lo hace el mercado. Y la manera de mitigar las desigualdades entre quienes tienen un *bullshit job* y quienes tienen un trabajo esencial no es impugnar el principio del candidato mejor preparado –que sirve para identificar tanto a la mejor enfermera como al mejor *community manager*–, sino corregir los estragos de la mano invisible.

Pero las élites no solo han creado *bullshit jobs*. También han diseñado posiciones de alto valor añadido, como las de los expertos en ciberseguridad o los abogados especializados en comercio internacional o derecho ambiental, que cumplen funciones fundamentales para el bien común. En estos casos no se fabrica una necesidad artificial y vacía, sino algo más sutil: se fabrica escasez. El acceso a estas posiciones está mediado por barreras económicas, académicas y culturales que no reflejan el mérito, sino la capacidad de adaptarse a un circuito excluyente. Cursar un máster de acceso a la abogacía en ESADE[1] –34.100 euros, frente a los 4.000 de media

de los másteres públicos– es una vía privilegiada para entrar en Cuatrecasas, Garrigues o Uría Menéndez. Ahora bien, ¿coincide ese acceso con una preparación jurídica superior? No necesariamente. Según los propios despachos, la Universidad Carlos III adelanta a ESADE.[2] Y, aun así, la presencia de graduados de universidades privadas en los grandes despachos parece mayor de lo que cabría esperar si la selección respondiera solo a criterios académicos.

La diferencia de precio entre estos dos másteres no compra más conocimiento, en absoluto. Compra atajos: *networking*, contactos, *career advisors* que orientan sobre cómo superar dinámicas de grupo en procesos de selección. No es de extrañar que estos centros logren tasas de empleabilidad del 90 %. Podrían utilizar como gancho: «Los principales despachos del país son el destino habitual de nuestros alumnos». Y es cierto. Pero también lo es que la credencial funciona más como marcador simbólico que como prueba de competencia. Su valor reside, en gran parte, en lo que comunica, algo parecido a un pañuelo de Hermès o un ThinkPad X1 en una entrevista de trabajo.

Este sesgo en el reclutamiento de las *Big Law* no revela un vicio de la meritocracia, sino la ausencia de ella. Lo llamativo es que la simple intuición de ese sesgo basta para producir efectos reales: muchos estudiantes ni siquiera intentan entrar en esos bufetes porque sienten que no encajan. Fui una buena estudiante, incluso diría que con una cierta fama de empollona. En la universidad convivíamos pacíficamente las que llevábamos minifaldas de Bershka con las de los pendientes de Tous y el maletín de piel desde segundo curso. En cuarto, cada vez que alguien me preguntaba qué quería hacer después, decía que me iba a quedar en la universidad, que había pensado en opositar a juez pero que para eso tendría que volver al pueblo, vivir otra vez con mis padres. Y yo ya me había ido de allí. La pregunta era casi automática: «¿Por qué no quieres ganar más dinero?». No sabía muy bien qué contestar, pero había algo –difuso y persistente: mis botas de Pip– que me hacía sentir fuera de lugar respecto al mundo de los grandes despachos. No fui ni a una

entrevista. Una mezcla de no quise y no me atreví. Los mejores estudiantes de la promoción, sin maletines de piel, tampoco acabaron allí. El primero es hoy compañero mío de departamento; la segunda se fue a un despacho pequeño. Al final, quienes triunfaron en los grandes despachos fueron, en su mayoría, los que no necesitaban aprender los códigos porque ya los conocían. Veo por las redes que muchos han ascendido a socios. Otros, en cambio, que no dominaban esos códigos, lo intentaron, los aprendieron, pero no aguantaron. Está bien tener antiguos compañeros de promoción en esos despachos, supongo. Suena útil. Pero para poder aprovecharlos debería haber elegido otro trabajo. Uno con *afterworks* y vistas desde un *rooftop*.

El criterio del candidato mejor preparado no es perfecto. Los críticos de la meritocracia han mostrado bien sus limitaciones: no siempre estamos de acuerdo sobre qué significa estar preparado –qué hace que un médico, un abogado o un político sean buenos–; es contingente, porque depende de valores y contextos que cambian con el tiempo; y es vulnerable a la manipulación, porque las élites lo retuercen en beneficio propio. Y, además, aplicarlo nunca es fácil: una vez identificado qué hace que alguien sea el mejor en algo, hay que tener una forma fiable de encontrar a ese alguien. Ahora bien, ¿cuál es la alternativa? ¿Han propuesto los críticos un estándar distinto? No. El propio Sandel, tan crítico con la meritocracia, reconoce la importancia –obvia, por lo demás– de que las cosas las haga quien sabe hacerlas, y dice: «Si voy en avión, quiero que haya un piloto bien cualificado a los mandos. Si necesito una operación, quiero que la realice un cirujano bien cualificado».[1] Como quería mi abuela y cualquiera que dependa alguna vez del buen hacer de otro, naturalmente. Ni siquiera quienes defienden la acción afirmativa buscan *reemplazar* la meritocracia, sino complementarla con medidas como las cuotas, siempre temporales. La sociedad ideal, también para ellos, es una en la que esas medidas ya no sean necesarias y podamos decidir según el criterio que corrigen: el de la competencia.

Naturalmente, la competición es desigual. No todos podemos ser Biles o Pavarotti, ni sus equivalentes en tercera división. Pero convertir ese hecho inevitable en un argumento contra la meritocracia es un error. Es caer en un enfoque individualista que olvida lo esencial: el beneficio colectivo de los talentos. El principio meritocrático no consiste tanto en premiar a individuos excepcionales como en garantizar algo básico para todos: que el juez que nos sentencia, el médico que nos atiende o el maestro que enseña a nuestros hijos haya pasado el filtro y sea el mejor preparado para ese puesto. No hay que ver la meritocracia como un homenaje al talento, sino como una forma de protección colectiva. No se trata tanto de coronar a unos pocos como de asegurar que todos quedemos en buenas manos.

3. Genes de oro y cucharas de plata[1]

La preparación nunca es solo talento o esfuerzo: también es colegio, familia, salud, entorno, azares. No elegimos nada de lo que pesa más en nuestra vida: ni la combinación genética ni el paisaje social en el que crecemos. ¿En qué sentido podemos llamar *mérito* a lo que brota de ese doble accidente? En España, un chaval de quince años de familia bien le saca ochenta y seis puntos en PISA a otro de su misma edad pero de familia pobre.[2] Una brecha enorme:

el equivalente a más de cuatro años de aprendizaje escolar. Si corrieran juntos los cien metros lisos, y tuviesen una fuerza y resistencia similares, sería como si uno hubiese entrenado con un preparador personal y llevase zapatillas de competición y el otro corriera con lo puesto. El de familia bien tiene más papeletas de cruzar la meta primero, ya desde antes de que suene el pistoletazo. Y es que es él el mejor preparado. ¿Quiere decir esto que, si finalmente gana, la carrera habrá sido meritocrática? No. El principio del mejor preparado es solo la mitad del trato. La meritocracia exige una segunda condición: oportunidades justas para que cada uno se convierta en el mejor candidato que puede llegar a ser. Zapatillas y entrenador para todos, como mínimo. Sin eso, lo que tenemos no es una meritocracia, sino un sistema en el que el mérito se adquiere por privilegio heredado: una aristocracia del mérito.

Aun así, el mérito, como hemos visto, es excluyente. Mis cuerdas

vocales jamás me habrían permitido cantar un motete de Palestrina, y el corsé que llevé durante años para corregir mi escoliosis me habría impedido ensayar ocho horas en una compañía de ballet. Nuestra preparación depende, en su mayor parte, de factores que caen fuera de nuestro control. Hay quienes nacen con genes de oro que les proporcionan inteligencia, resistencia física, belleza, memoria, rapidez de aprendizaje u otras cualidades que les permiten destacar. Y hay quienes, además –o en lugar de eso–, crecen con cucharas de plata que los alimentan con tutores de inglés nativos desde pequeños, vacaciones en el extranjero, conocidos que les consiguen prácticas o entrevistas y todas las ventajas culturales, educativas y económicas de los que nacen arriba del todo del escalafón.

Los genes de oro y las cucharas de plata son la cara sonriente de la fortuna en la lotería genética y social a la que jugamos nada más llegar al mundo. Y son los padres quienes, en la mayoría de los casos, inevitablemente, procuran esos billetes, más o menos afortunados, a sus hijos. Los genes se reparten desde el principio y de manera totalmente azarosa. Querríamos evitar que nuestros hijos heredaran ciertas predisposiciones o condiciones físicas y mentales, y asegurarles otras, pero no podemos elegir. Algunas herencias genéticas nunca llegaremos a descubrirlas, porque quizá no se manifiesten; otras serán determinantes e imposibles de modificar, como el daltonismo del hermano de Olive en *Little Miss Sunshine*, que le impide cumplir su sueño de ser piloto.

Las cucharas, en cambio, se transmiten poco a poco, aunque con efectos igual de contundentes. Son el entramado azaroso de circunstancias familiares, económicas y culturales que rodean a un niño: cucharas de plata, de aluminio o de madera, según el caso. A diferencia de los genes, sobre estas ventajas y desventajas los padres tenemos un cierto margen de decisión, limitado pero real. Hay transmisiones que se dan sí o sí –el acento con el que hablamos, un apellido más o menos reconocido, una red de contactos influyente, o ninguna–. Y otras que dependen de

decisiones circunstanciales pero identificables, como la de cuánta herencia dejamos a nuestros hijos, o qué educación reciben.

La educación de los hijos es una de las decisiones que más energía y tiempo consume a los padres, al menos en entornos urbanos. Aclaro esto último porque en los pueblos uno va al colegio que hay y al instituto que hay, y ya está. Mis padres me inscribieron cuando tocaba, igual que hicieron el resto de los padres de los niños de mi quinta, y ahí terminó el trámite. Treinta años después, me encuentro haciendo lo propio con mi hijo y yendo a jornadas de puertas abiertas con padres que toman apuntes, leyendo en grupos de WhatsApp rumores y rankings extraoficiales y asistiendo a una clara competición entre colegios, públicos incluidos, por atraer a *buenas familias* y evitar convertirse en *centros gueto*. Los padres viven esa decisión exageradamente, como si en ella se jugase el destino entero de su hijo. He visto a algunos reaccionar ante la admisión en la escuela que eligieron en primera opción como si les hubieran confirmado una plaza en Harvard, pero para párvulos; y a otros irse a la otra punta de la ciudad con tal de entrar en el colegio que piensan que sabrá sacarle más brillo a su descendencia.

Cuando me tocó a mí, fui a ver la escuela pública de enfrente de casa. Correcta, sin más. Pero no dejaba de rondarme la idea de llevar a mi hijo a la concertada del barrio, unas calles más arriba. No es una escuela de élite, pero tiene la distinción justa para tranquilizar a la clase media: instalaciones más nuevas, más horas de inglés, extraescolares más variadas y una concentración mayor de familias con estanterías repletas de libros y vacaciones parecidas a las nuestras. Una noche, hablando con su padre, mi sparring moral habitual, salió el tema en la cocina:

–Porque... ¿la concertada del barrio la descartamos?

–Bueno, creo que sí. La pública de aquí al lado no está mal. Y yo me acuerdo de aquello que decías de que las concertadas son la forma que tienen los padres de evitar que sus hijos se mezclen con los pobres por un módico precio que, encima, pagamos todos... Decías exactamente eso, ¿no?

–Sí, claro: sigo diciendo eso. Esas son mis convicciones políticas. Pero ahora tenemos que decidir sobre la escuela de nuestro hijo. Y no quiero que se vea perjudicado por mis ideales. Si tengo que gestionar un poco de hipocresía moral, ya me las apañaré. Quiero que pensemos esto en frío, centrándonos solo en su bienestar.

–Pero ¿no crees que ya tiene suficiente? Está sano, vive en un barrio estupendo de Barcelona, tiene tiempo con sus padres, libros en casa... ¡Te tiene a ti como madre! ¿No tiene ya bastantes ventajas? ¿*Qué más ventajas quieres darle*?

Él siguió su razonamiento insistiendo en lo bueno que es para todos, también para nuestro hijo, que en la escuela pública los hijos de profesores universitarios se mezclen con niños con menos recursos. Añadió datos y estudios longitudinales. Pero ya había dado en el clavo: «¿Qué más ventajas quieres darle?». Una escena doméstica, como la que viven cada año miles de familias, que plantea un dilema político: cuánto más queremos acumular encima de las ventajas que ya han obtenido nuestros hijos en la lotería genética y social. Es difícil resistirse a comprar ventajas adicionales cuando puedes permitírtelo, especialmente si a tu alrededor todo el mundo parece estar empujando a su hijo un poco más lejos, como si estuviésemos todos en una pista de despegue intentando que el nuestro levantase más el vuelo que los demás. Pero es que unos van con un reactor y otros con una avioneta de papel. Y los del reactor ni siquiera quieren renunciar al cojín extra o a la mantita: comodidades mínimas, prescindibles, que no están dispuestos a ceder. Porque cualquier ventaja, por pequeña que sea, es un empujón más.

Y entonces me acuerdo de Michael Sandel. Él estaba de paso por Madrid y me habían encargado entrevistarlo para *Revista de Occidente*. Ya había empezado a dar las primeras puntadas de este libro y pensé que era una buena ocasión para hablar con él sobre su libro *La tiranía del mérito*. Fabuloso. Dos días antes de la entrevista, el editor me escribió con una aclaración: en la entrevista también iba a estar Adam Adatto Sandel, el hijo de Sandel, que acababa de

publicar un libro. También de filosofía. Me ofrecieron cancelar la entrevista. No me había leído el libro del retoño y ya no me daba tiempo. Pero no quise desaprovechar la oportunidad de indagar en los delicados cruces entre credenciales intelectuales y lazos de sangre. Teníamos apenas media hora. Un *speed dating* filosófico en el Círculo de Bellas Artes. Los Sandel respondieron con cortesía y entusiasmo, con el padre salpicando cada respuesta con referencias al libro del hijo. Me guardé el asunto para el final:

–En su libro [de Sandel padre], usted critica la forma en que el sistema americano reproduce desigualdades bajo la retórica del mérito. ¿Cree que eso basta para descartar la idea misma de meritocracia? Tengo la impresión de que la meritocracia es, como la democracia, el único juego posible. ¿No le parece? ¿Acaso hay una alternativa? Y usted, Adam –dije, dirigiéndome al hijo–, ¿no cree que trabajar en un ámbito donde su padre es una figura tan prominente lo expone a la sospecha de que se salta las reglas del juego, de que parte con ventaja?

Me interrumpió el padre con firmeza:

–Responderé a su pregunta sobre la meritocracia después. Pero antes, dado que el tiempo es limitado, quisiera que volviéramos al libro de mi hijo.

No hubo un después. No hubo tiempo. No hizo falta. Su evasiva fue, sin quererlo, una respuesta perfecta: mostraba hasta qué punto incluso quienes han pensado más sobre la meritocracia se enredan en las mismas lógicas dinásticas que denuncian. La entrevista se publicó sin ese trozo, pero aquí lo recupero porque ahonda en algunas de las tensiones que se insinuaban en aquella conversación en la cocina de mi casa. No me interesan las incoherencias o los dilemas individuales –que cada uno gestione los suyos–, sino las cuestiones de fondo: ¿qué tipo de ventajas es legítimo transmitir a los hijos y cuáles no? ¿Debemos tratar de la misma manera las transmisiones genéticas, culturales o económicas? ¿Cuál es el margen de maniobra que el sistema nos concede –y cuál sería justo que nos concediera– para proporcionar esas ventajas?

Dar una respuesta exhaustiva a estas preguntas excede el alcance de estas páginas. Pero conviene, aunque sea de forma tentativa, reflexionar sobre el hecho de que el nivel de preparación al que cada uno llega está inevitablemente condicionado por su suerte en la doble lotería genética y social. Asumir esto no desacredita el criterio del mejor preparado. Que mi biología no me permita triunfar en el ballet clásico no altera en nada la exigencia de que sea la mejor bailarina, y no otra, la que entre en la compañía. Pero el impacto de la suerte, para bien o para mal, sí debería llevarnos a repensar cuánto control hay detrás del candidato mejor preparado y a desconfiar de la tendencia a convertir el mérito técnico en mérito moral para luego justificar recompensas desmedidas.

La metáfora de la doble lotería ayuda a entender esa falta de control sobre nuestras ventajas y desventajas. En las loterías convencionales, la suerte es algo que nos *ocurre*; en estas otras la suerte nos *constituye*. Nacemos con unos atributos físicos, unas capacidades, y en el seno de una familia concreta. No hay un yo previo al sorteo. Somos la combinación ganadora –asumiendo que la existencia es un bienentre los más de setenta billones de combinaciones posibles del material genético de nuestros padres.[1] Después entra en juego la suerte, mejor o peor, de la combinación concreta de genes que hemos heredado. Nadie sale agraciado con «el gen de la inteligencia» o «el gen de la longevidad»: la mayoría de las características que nos importan –altura, memoria, facilidad para aprender, resistencia física, coordinación, tolerancia al estrés, metabolismo, comportamiento sexual, por mencionar unas cuantas– son rasgos poligénicos, moldeados por miles de variantes genéticas: ninguna decisiva por sí sola, pero poderosas en conjunto.

Esta mezcla azarosa de variantes genéticas suele situarnos cerca de la media en la distribución de atributos –la mayoría de nosotros somos gente normal y corriente–. Solo unas pocas combinaciones, altamente improbables, colocan a algunos en los extremos: el oído de Aphex Twin, la creatividad de Marina Abramović, la inteligencia descomunal de Stephen Hawking, unida a su fragilidad física, o la

psicopatía de Ted Bundy. Es como una segunda lotería que se superpone a la de existir y que, junto con el entorno, permite a algunos desarrollar un mérito técnico extraordinario y dificulta a otros alcanzar incluso logros modestos.

La desigualdad en esos «combos» genéticos se aprecia también dentro de una misma familia. Dos hermanos criados en el mismo hogar, con padres, colegio y vecindario similares, pueden desarrollar habilidades y trayectorias muy distintas. Su entorno nunca será idéntico: uno puede tener una experiencia o tropezarse con alguien que acabe siendo crucial. Pero algunos estudios con mellizos y gemelos muestran que, en promedio, quienes cuentan con una combinación genética más favorable para el aprendizaje permanecen más años en la escuela y obtienen mejores resultados académicos, que fácilmente se traducen en mayores ingresos.[1]

No se trata de determinismo genético. Nadie serio sostiene que los genes sean destino. Pero hoy sabemos que muchos rasgos –como el rendimiento académico, la obesidad, el coeficiente intelectual o los trastornos del espectro autista– presentan una alta heredabilidad. Esto significa que una parte considerable de las diferencias entre individuos dentro de un grupo se explica por variaciones genéticas. Por ejemplo, la genética explicaría alrededor del 40 % de la variación de la inteligencia en la infancia, pero su peso crece con los años: en la edad adulta, las estimaciones la sitúan entre el 60 y el 80 %.[2] Ahora bien, estas cifras no nos dicen nada sobre una persona concreta: no podemos medir qué porcentaje de *su* inteligencia procede de los genes. Lo que sí muestran es que el ADN marca diferencias sustanciales entre quienes tienen más o menos facilidad para las matemáticas dentro de un grupo de escolares. El mérito técnico –lo que cada uno puede llegar a aprender, hacer o dominar– emerge sobre ese terreno irregular.

En cualquier caso, los genes son una predisposición que necesita de un entorno para desplegarse. El mérito técnico del candidato mejor preparado no surge únicamente de talentos innatos, ni de recursos externos, sino de la interacción entre ambos. El caso de Leo

Messi lo ilustra bien: nació con un talento extraordinario para el fútbol, pero también con una grave deficiencia de hormona del crecimiento que pudo superar gracias a que el Barça, además de ficharlo para La Masia, le pagó un tratamiento inalcanzable para su familia. Sin ese entorno médico y deportivo, ese niño que jugaba en las calles de Rosario nunca habría llegado a estrella mundial. Lo mismo ocurre con los músicos: muchos de los grandes genios de la música clásica, como Mozart, Bach o los Strauss, nacieron en familias de músicos. Esa concentración, menos habitual en otras disciplinas, nos lleva a pensar que el prodigio no fue solo fruto de una predisposición heredada, sino también de un acceso temprano a instrumentos y a una educación musical.

Y con los niños corrientes pasa lo mismo. Los estudios indican que la habilidad lectora es altamente heredable, pero esas disposiciones se desarrollan cuando hay libros en casa, padres que leen cuentos y profesores que fomentan la lectura.[1] Como si los genes fuesen el combustible y el entorno la chispa: ambos son necesarios para que el motor arranque. Ahora bien, es posible que esta metáfora se quede corta si se confirma lo que dice Robert Plomin: el combustible no es inerte, busca su chispa.[1] Un niño con facilidad para leer pide más cuentos, se apunta a un club de lectura, se rodea de amigos con la misma afición. Los genes no *caen* en un entorno, sino que contribuyen a moldearlo.

La izquierda, tradicionalmente, ha puesto todo el énfasis en el entorno: las normas sociales, la cultura, la clase. Y son aspectos fundamentales, sin duda. La desigualdad que supone que algunos niños crezcan en casas con jardines, colegios fetén y vacaciones en el extranjero mientras otros viven hacinados, sin un lugar tranquilo donde hacer los deberes, es injusta y debe ser combatida. Entre otras cosas, porque el entorno –las cucharas de plata o de madera– resulta decisivo para que las ventajas de la lotería genética florezcan o se pierdan.

Pienso en Verónica, una compañera de mi instituto con un talento prodigioso para las matemáticas. Su entorno, sin embargo, fue muy

hostil desde el principio: un padre alcohólico, una familia numerosa en pobreza extrema, una casa sucia, con el suelo de tierra, en la que ella tenía que dormir en el sofá y de la que entraban y salían los servicios sociales constantemente. La cuchara que le había tocado era casi inservible, y la gente del pueblo, impresionada por el talento de la niña y la dureza de sus circunstancias, trató de repararla ayudando a Verónica a conseguir becas y pagándole parte de sus estudios. Así consiguió acabar Física y dar clases en un instituto durante un tiempo, pero nunca se integró del todo. Sufrió varias depresiones y volvió al pueblo, donde sobrevive dando clases particulares. Puede ser que Verónica esté condicionada por una predisposición genética a la depresión. Pero no es descartable, además, que la marca del entorno tan áspero que la vio crecer haya acabado marchitando una semilla que, pese al empeño de muchos por cuidarla, solo pudo sobrevivir a medias.

La crudeza del entorno de Verónica era extrema, sin duda, pero el suyo no es un caso aislado: un tercio de los niños de nuestro país crecen en la pobreza. A edades muy tempranas, los niños pobres acumulan meses de retraso en el desarrollo lingüístico respecto a los de familias acomodadas, en buena medida por lo que se conoce como la «brecha de palabras»: miles de palabras menos escuchadas en los primeros años de vida, lo que se traduce en un vocabulario más limitado, peor comprensión lectora y mayores dificultades de aprendizaje.[1] Con el tiempo, y vinculadas a esta, aparecen otras brechas. En la escuela, los niños pobres tienen una probabilidad diez veces mayor de abandonar prematuramente los estudios, y solo una minoría alcanza la universidad. Esta desigualdad tiene un mapa: en municipios como Parla o Santa Coloma de Gramenet, menos de dos de cada diez chicos llegan a la universidad; en Sant Cugat del Vallès o Pozuelo de Alarcón, llegan seis de cada diez.[1] Al final, nacer en el 20 % más pobre acaba siendo casi una condena: solo uno de cada diez logra dar el salto al 20 % más rico.[2]

El objetivo de igualar las oportunidades para garantizar la movilidad social se ha entendido, generalmente, como un imperativo

de corregir las desventajas de la lotería social. John Rawls lo formuló con claridad: el ideal se cumple cuando personas con talentos y motivaciones similares disfrutan de las mismas probabilidades de éxito.[3] La aspiración es sencilla y poderosa: que ningún niño pobre vea limitadas sus expectativas por la clase social o el origen familiar. Y respalda una agenda redistributiva ambiciosa: educación temprana universal y gratuita para reducir la brecha cognitiva antes de los tres años, financiación compensatoria para las escuelas de los barrios más vulnerables, becas de estudio y de comedor, actividades extraescolares de calidad gratuitas, sistemas de orientación para estudiantes de entornos desfavorecidos y programas para detectar e impulsar el talento de los niños con altas capacidades, como mínimo. Con estas y otras medidas, lo que se persigue es que las distintas cucharas con las que nacemos no nos catapulten automáticamente a destinos distintos. Ahora bien, ¿qué pasaría si estas medidas funcionasen a la perfección? ¿Y si consiguiésemos que todo el mundo contase con una sólida cuchara de aluminio? Pues que una vez neutralizadas las desventajas de la lotería social, emergerían con fuerza las diferencias que llevamos de serie: las de la lotería genética.

Así lo muestran los estudios comparativos: en las sociedades más igualitarias, la heredabilidad de la inteligencia o del rendimiento educativo resulta mayor que en contextos muy desiguales: la genética pesa relativamente más no porque importe más, sino porque el entorno pesa menos.[1] Cuanto más nivelado está el entorno, más desnudo queda el azar genético. ¿Es eso más justo? Si lográsemos que las diferencias de expectativas entre niños ricos y pobres se debieran únicamente a su talento y habilidades, y no a su origen familiar, sería un avance formidable. Pero algunos compartirían la inquietud que Michael Young expresó en *El triunfo de la meritocracia*: el riesgo de una nueva sociedad de castas, donde el ADN ocupe el lugar que antes tuvieron el apellido o la riqueza heredada. ¿Qué ocurriría con los niños como Messi? Tenía números perdedores en ambas loterías. ¿Qué habría sido de él si solo

hubiésemos corregido su desventaja social? Probablemente nunca habría pasado de ser un chaval habilidoso de Rosario con un cuerpo que le ponía límites insalvables. Lo extraordinario de la historia de Messi es que se convirtió en la estrella que es porque se mitigó su desventaja tanto social como genética. La cuestión, por lo tanto, es si una sociedad justa puede limitarse a corregir los resultados de la lotería social o si debe preguntarse, además, qué hacer con la desigual suerte genética.

En muchos ámbitos ya corregimos colectivamente la mala suerte genética. El tratamiento con hormona del crecimiento que permitió a Messi desplegar su talento está hoy cubierto por la sanidad pública, lo mismo que los implantes cocleares para niños con sordera o las gafas que corrigen defectos congénitos de visión. Existe, en otras palabras, un consenso social amplio en torno a que ciertas desventajas genéticas deben mitigarse colectivamente porque suponen un obstáculo vital serio. Sin embargo, cuando la genética se vincula a diferencias en capacidades cognitivas, impulsividad, obesidad o riesgo de adicciones, nuestra disposición a reconocer su peso, y a actuar en consecuencia, se reduce drásticamente. Preferimos pensar en estos ámbitos en términos de carácter, esfuerzo o decisiones personales. Pero, a medida que avanza el conocimiento sobre la heredabilidad de ciertos rasgos y nuestra capacidad para influir en ellos, se vuelve cada vez más difícil mirar hacia otro lado.

Cuando escribo estas líneas, varias empresas ofrecen cribados embrionarios que permiten reducir el riesgo de enfermedades graves y, en algunos casos, seleccionar de forma probabilística rasgos como la estatura o determinados indicadores cognitivos. Suena a ciencia ficción, pero es ya una práctica incipiente, todavía limitada, que plantea una pregunta incómoda: si estamos dispuestos a mitigar (una parte de) la mala suerte genética después del nacimiento, ¿qué hacemos cuando la intervención empieza a ser posible antes?

Muchos rechazan esta posibilidad apelando a la idea de que supone jugar a ser Dios. Pero llevamos tiempo jugando a eso:

cuando practicamos una cesárea, cuando operamos, cuando intervenimos farmacológicamente para erradicar enfermedades terminales, hacemos posible que viva alguien que Dios habría dejado morir. Otras objeciones apelan a consideraciones distintas: que estas prácticas chocan con una concepción romántica de la parentalidad, o que plantean un problema distributivo serio, en la medida en que son caras y no están al alcance de todos. Esta última preocupación es relevante. Pero cabe preguntarse: si algún día estas intervenciones fueran seguras, eficaces y accesibles, ¿seguiríamos rechazándolas? Es probable que muchos siguiesen viendo una asimetría moral considerable entre evitar enfermedades o discapacidades graves y tratar de influir en rasgos como la inteligencia. Sin embargo, conviene no trivializar el asunto. Estar muy por debajo de la media en capacidades cognitivas hace que la vida contemporánea –llena de formularios, burocracia, tecnología y riesgo de abuso– sea objetivamente más difícil. Reconocer esto no implica devaluar a nadie, sino tomar en serio los obstáculos reales con los que algunos tienen que cargar de inicio. Las críticas más sólidas a estas empresas son empíricas: el desfase entre el estado actual de la ciencia y las expectativas que se están generando. La capacidad predictiva de los marcadores poligénicos sigue siendo modesta –muy modesta– en algunos ámbitos: las probabilidades por las que los padres están dispuestos a pagar son, en muchos casos, ínfimas. Pero estas objeciones son contextuales. Puede que en el futuro la precisión aumente y los costes disminuyan considerablemente, como ha ocurrido con otras pruebas de cribado que ahora son de uso común. Quizá entonces la principal objeción sea la romántica –lo bonito que es tener hijos de forma natural y morir de amor en el intento–, especialmente convincente cuando la experiencia personal no ha estado marcada por límites o desventajas biológicas severas.

Mirar de frente a estos asuntos no equivale a actuar sin condiciones ni cautelas, ni mucho menos biologizar la justicia en el sentido de poner el ADN en el centro de todos nuestros problemas y

buscar en él la solución. No se trata de clasificar personas por sus genes ni de avanzar hacia el mundo siniestro de *Gattaca*, sino de preguntarnos de qué modo el conocimiento del que ya disponemos nos permite atajar las desventajas que adjudica la lotería natural y que la lotería social, lejos de corregir, muchas veces amplifica. Nuestras políticas sociales son poco sensibles a este hecho, y la cuestión es si ese compromiso con la igualdad de oportunidades es compatible con que lo sigan siendo.

Sabemos, por ejemplo, que la obesidad tiene un fuerte componente hereditario: más de la mitad de las diferencias entre unas personas y otras se debe a factores genéticos. Algunos niños nacen con muchos números para ganar peso, lo que no solo los expone a problemas de salud sino también a discriminación laboral: menos contratación, menos ascensos, peores salarios. Frente a esto, hay dos caminos. Uno consiste en implementar políticas generales que, sin hablar de ADN, acaban corrigiendo desigualdades biológicas. La reforma educativa de 1972 en Reino Unido, que obligó a permanecer un año más en la escuela, actuó como un amortiguador de la biología: antes de la medida, la diferencia entre los niños con mayor y menor riesgo genético de obesidad era de 20 puntos porcentuales; después, esa diferencia se redujo a 6 puntos porcentuales.[1] La reforma no actuó sobre los genes, no eliminó la mala suerte genética, pero redujo la probabilidad de que esa suerte acabase imponiéndose, de que la predisposición se convirtiera en obesidad. Un año más de escuela, en una edad clave, cambia hábitos, expectativas y trayectorias vitales, y lo hace de forma especialmente intensa entre quienes son más sensibles al entorno: aquellos con mayor vulnerabilidad biológica de partida.

El otro camino, menos explorado, consiste en usar marcadores poligénicos para identificar a quienes tienen más probabilidad de desarrollar obesidad y actuar de forma preventiva. El NHS británico ya lo hace en adultos para detectar riesgo cardiovascular oculto y ofrecer chequeos y tratamientos preventivos. La medicina personalizada basada en marcadores poligénicos genera un recelo

comprensible: el temor a colocarle a un niño la etiqueta de «gordo de nacimiento» antes incluso de que engorde. Pero la resistencia a hablar de genética ha traído algo quizá peor: la idea de que la obesidad depende de la voluntad de cada uno. Una ficción que ha generado mucho sufrimiento. Como contó Oprah Winfrey, ella misma se culpó durante años por su sobrepeso hasta comprender que su predisposición biológica era más fuerte que las decenas de dietas milagro que había probado.[1] El discurso contra la gordofobia se centra casi siempre en condenar las campañas de Victoria's Secret y el tallaje de la ropa –es decir, en lo social–, pero debería incorporar con luces de neón la «lección Oprah» y reconocer la fuerte base genética de la obesidad para liberar a quienes la padecen de una carga moral injusta y poder diseñar políticas específicas que atajen el problema de raíz.

Lo mismo ocurre con la depresión y otros trastornos mentales. La consigna «Situar la salud mental en el centro» sigue desviando el foco de algo esencial: en muchos casos, estas enfermedades son un asunto de familia. Bruce Springsteen aludía no hace mucho a esa herencia desafortunada: «Mi familia estaba llena de enfermedades mentales: mis tías, mis tíos, mi padre... Lo llevábamos en la sangre».[1] Pero el debate público prefiere centrarse, casi siempre, en las redes sociales, el estrés o la precariedad, reforzando la idea de que todo depende del entorno y de la capacidad de cada uno para gestionarlo.

¿Por qué no admitir que, si un niño crece en una familia con varios casos de depresión, debemos asumir que existe un riesgo genético y ofrecerle desde la adolescencia chequeos psicológicos regulares, o apoyo emocional? Reconocer la vulnerabilidad genética permitiría intervenir antes: un estudio reciente mostró que el apoyo social y los vínculos sólidos amortiguan especialmente el riesgo de depresión en personas con alta predisposición genética.[1] A esto se suma la farmacogenética, que empieza a permitir personalizar los tratamientos psiquiátricos en función del perfil genético de cada

paciente y reducir así el largo y frustrante ensayo y error en la prescripción.

Quizá donde más cuesta admitir que la genética influye es en el terreno del aprendizaje. Aferrados al mérito moral, nos resulta difícil aceptar que la voluntad –la de cada niño y la de los padres– desempeña un papel más modesto de lo que nos gustaría creer en el éxito académico. Una parte importante de esta resistencia procede de la propia cultura educativa: maestros y pedagogos siguen tratando las diferencias individuales como una molestia, un síntoma de que algo en el sistema no acaba de funcionar del todo bien, más que como una realidad humana que hay que comprender. Lo he comprobado más de una vez: basta sugerir, en una reunión del colegio o en un corro de padres y madres en el parque, que quizá parte de lo que distingue a nuestros hijos tiene una base genética importante para que el ambiente se tense. Prefieren pensar que lo verdaderamente influyente son los estilos de crianza y de enseñanza, aquello en lo que *ellos* son decisivos.

Sin embargo, los estudios de gemelos sugieren que entre un 40 y un 60 % de las diferencias en rendimiento escolar son heredables. Dicho de otro modo: aproximadamente la mitad de las diferencias en el rendimiento académico entre un grupo de niños se explican por combinaciones genéticas más favorables, mientras que la otra mitad se debe al entorno –es decir, a la influencia de los profesores, la familia y los recursos disponibles, que ni siquiera es perfectamente sistemática ni, por tanto, predecible–. La heredabilidad solo nos permite hacer estimaciones grupales y generales. Lo que nos dice es hasta qué punto la genética tiene peso en un rasgo concreto. Es como probar una tarta: sabemos que la mitad del sabor viene del chocolate, pero no sabemos ni el tipo de cacao ni el resto de los ingredientes de la tableta que se fundió para prepararla.

Para afinar más necesitamos saber más sobre qué marcadores poligénicos resultan determinantes. Aunque poco a poco se va completando la receta, lo que sabemos hoy es que la heredabilidad de aspectos relacionados con el aprendizaje –como los años de

escolarización o la facilidad para seguir el ritmo académico– está entre el 35 y el 40 %. Eso significa que, en conjunto, la genética tiene un peso considerable en ese terreno. Ahora bien, los marcadores genéticos actualmente conocidos solo permiten predecir alrededor de un 10-15 % del rasgo total.[1]

Con esta capacidad tan limitada, lo más sensato es apostar por políticas que compensen predisposiciones y dificultades con apoyos universales, sin tener en cuenta el ADN. Por ejemplo, aumentar el tiempo que se pasa en la escuela –lo contrario de los horarios concentrados que han logrado imponerse en casi toda España– ha sido decisivo en Estados Unidos para reducir a la mitad la brecha en matemáticas y lectura de los alumnos rezagados.[1] La tutoría personalizada es otro ejemplo de una política generalista con efectos notables. Ahora bien, la ciencia avanza rápido, y cada vez conocemos mejor parte de lo que hasta hace poco era heredabilidad oculta. En algunos rasgos biológicos simples y altamente heredables, como la altura, ya tenemos prácticamente la receta completa. ¿Deberemos, llegado ese caso, conformarnos con políticas generalistas? Los más optimistas, como Robert Plomin –una visión aún minoritaria–, imaginan un *learning chip* que concentre la información genética de cada niño para anticipar sus fortalezas y sus dificultades.[2] Suena a ciencia ficción, sí. Para algunos, una esperanza; para otros, una distopía. Pero unos y otros deberían estar preparados para considerar los riesgos y los beneficios de que la información genética pueda utilizarse en el tratamiento de ciertos trastornos del aprendizaje o de la atención, igual que ya ocurre con la obesidad, las enfermedades cardiovasculares u otras desventajas de la lotería genética. Las diferencias individuales existen, con independencia de la fiabilidad con que podamos medirlas. Reconocerlas no implica resignarse a ellas: es más bien el primer paso para diseñar un sistema que permita que todos –los que aprenden más rápido y los que necesitan más tiempo– puedan prosperar.

Buena parte de la izquierda es reacia a tener esta conversación.

Algunos la esquivan como un gato el agua: basta con mencionar la palabra *genética* para que huyan del debate. No ignoran sus efectos, pero los minimizan poniendo todo el énfasis en el entorno. En parte podría tratarse de un sesgo comprensible: tendemos a mirar allí donde creemos tener control. Lo innato nos viene de serie y se nos escapa; lo social es obra nuestra y se puede alterar. En su versión más extrema, este sesgo conduce a una ilusión de omnipotencia: la de los fieles de Montessori que creen que todo se debe a la buena o mala crianza; o la de ciertos discursos que explican la violencia sexual como consecuencia casi exclusiva de una *cultura* de la violación avivada por el porno, los videojuegos y plataformas como Netflix y TikTok, como si el deseo y la violencia no tuvieran también raíces hondas en nuestra biología.[1] La aversión a hablar de genética se disfraza a veces de prudencia metodológica: se alega que es imposible separar lo genético de lo social, se desconfía de los estudios que lo intentan y se opta por dar prioridad a lo segundo. Al fin y al cabo, dicen, las desventajas del entorno son tan numerosas y profundas que conviene empezar por ahí y dejar las cuestiones del ADN para cuando tengamos más y mejor información. Esta cautela es, hasta cierto punto, legítima en la medida en que los datos son complejos y todavía incompletos, pero se convierte en un problema cuando sirve para cerrar la conversación.

Pero hay también una parte de la izquierda que combate ideológicamente cualquier discurso sobre el papel de la genética en nuestro comportamiento. Lo asocian al determinismo, a la justificación de las desigualdades y a los peores experimentos que los seres humanos han hecho con otros seres humanos. Ese recelo los conduce a una especie de negacionismo genético que, como otros negacionismos –el climático o el de las vacunas–, desprecia la evidencia científica. Un rechazo en absoluto inocuo. Al negar el peso de la biología, dejan el campo libre a un discurso que la izquierda pretende combatir: el que sobredimensiona la responsabilidad individual y acaba culpando a los deprimidos de su debilidad de carácter, a los adolescentes con fracaso escolar de no esforzarse lo

suficiente y a los obesos de su falta de voluntad. Como cuando el alcalde de Nueva York Michael Bloomberg defendía la prohibición de refrescos gigantes con frases como: «Si quieres adelgazar, no comas. Esto no es medicina, es termodinámica. Si tomas más de lo que usas, lo acumulas».[1]

El determinismo genético convierte la genética en destino, pero el negacionismo genético la convierte en tabú. Son, en realidad, errores simétricos. Ambos, a su manera, distorsionan la evidencia científica y ofrecen una mala guía para la acción: uno renuncia a intervenir (¿para qué, si todo está escrito en los genes?), el otro carga sobre el entorno, o, peor, sobre las espaldas de cada uno, lo que es en parte biología (deberíamos y deberías haber actuado de otro modo). Pero hay una salida entre estos dos extremos: reconocer la influencia de la genética sin caer en fatalismos, y diseñar políticas que actúen como amortiguadores de sus efectos, en lugar de negarlos o exagerarlos.

La tendencia de la izquierda a centrarse en las desigualdades sociales es comprensible: son visibles, urgentes y, aparentemente, mitigables. Pero conviene tener en cuenta dos cosas. La primera es que corregir la lotería social tiene límites. Algunos son prácticos y obvios: de ninguna manera vamos a poder igualar la riqueza. Los intentos de hacerlo han fracasado, y de forma siniestra. Otros límites son más sutiles y discutibles: hay desigualdades que proceden de bienes que en realidad queremos proteger. Como han señalado Adam Swift y Harry Brighouse, la transmisión de afecto, de cultura o de aspiraciones es una parte constitutiva de la vida familiar –lo que ellos llaman *bienes familiares*–, y esas experiencias generan ventajas.[1] Un padre que lee cuentos antes de dormir fomenta la comprensión lectora de su hijo; una madre que transmite pasión por la música puede estar abriendo una puerta a su hijo que para otros permanecerá cerrada.

Platón propuso un modo radical de nivelar el impacto desigual de la crianza: criar a los niños en instituciones colectivas, una especie de orfanatos estatales, que aseguren un entorno lo más uniforme

posible. Pero la mayoría de los padres no queremos contribuir de manera anónima al mantenimiento de la polis; queremos tener hijos *nuestros*, establecer con ellos una relación de intimidad única, valiosa, y que está inevitablemente preñada de favoritismo. La frontera entre los bienes familiares que constituyen esa relación –y que merecen protección, aun a costa de generar desigualdades– y los privilegios que deben ser impugnados es difusa. Los cuentos, el afecto o la música encajan sin duda en lo primero; las herencias cuantiosas o el uso de contactos para dar a un hijo atajos que los demás no tienen, en lo segundo. Pero entre ambos extremos se extiende una amplia zona gris.

La segunda consideración para no centrarse únicamente en las desigualdades sociales y descuidar las genéticas es que ambas se entrelazan, de modo que resulta engañoso dar toda la importancia a las primeras y obviar las segundas. La lotería genética no se juega en un bombo limpio: no es completamente azarosa. Las razones son múltiples, pero aquí señalaré dos. La primera es que un niño gestado en condiciones de pobreza, con una madre mal nutrida o sometida a altos niveles de estrés, no parte con las mismas oportunidades biológicas que otro gestado en un entorno más favorable. Un ejemplo muy estudiado es la hambruna holandesa de 1944: el hambre de sus madres hizo que los fetos *aprendieran* a sobrevivir en la escasez, y esa adaptación, útil en el útero, se tradujo en una mayor tendencia a la obesidad, la diabetes y la depresión, en condiciones de abundancia. El hambre de sus madres, una circunstancia social, dejó marcas químicas en la forma en que se expresaron sus genes, en un fenómeno conocido como *epigenética*.[1]

Hay un segundo mecanismo, más sutil, que se acumula generación tras generación y que se debe a la así llamada *homogamia* educativa: los universitarios tienden a casarse entre ellos, los que dejaron pronto la escuela también. Y así, además de bibliotecas, redes y capital cultural, también se transmiten, aunque de forma más discreta, predisposiciones genéticas al aprendizaje.[1] Las variantes relacionadas con la facilidad de aprendizaje no se

barajan al cien por cien al azar: el emparejamiento entre personas con trayectorias educativas similares hace que algunas de esas variantes tengan más probabilidades de concentrarse en ciertas familias que en otras. Los marcadores poligénicos actuales –esa receta aún incompleta de las variantes genéticas que influyen en la facilidad de aprendizaje– solo permiten detectar diferencias modestas entre familias.[2] Ahora bien, si la heredabilidad de los logros educativos es alta –alrededor del 40 % según los estudios–, es probable que el impacto de la homogamia sea mayor de lo que podemos rastrear.[3] El emparejamiento educativo no solo concentra libros, redes y ambición académica –ventajas sociales–, sino que también refuerza ligeramente las predisposiciones genéticas al aprendizaje.

Eso no significa que el talento esté monopolizado; puede brotar en cualquier hogar: también en los más pobres, como el de mi compañera Verónica. El talento no está encerrado en ninguna clase: incluso en las combinaciones menos probables puede salir una mano ganadora.[1] Lo que sí ocurre es que en la lotería genética hay bolas con más papeletas –es decir, combinaciones con mayor probabilidad de éxito escolar–, y la lotería social no solo no las compensa, sino que tiende a potenciarlas con entornos más propicios al aprendizaje.

Estos dos ejemplos, el de la hambruna holandesa y el de la homogamia, permiten ver que las desigualdades sociales y las desigualdades genéticas se moldean unas a otras, se entrelazan y a veces se refuerzan. Por ejemplo, la pobreza empeora el diagnóstico y el tratamiento del TDAH, uno de los trastornos más heredables. Por eso, es poco coherente limitar la idea de igualdad de oportunidades a mitigar las desigualdades sociales y dejar las genéticas para más adelante, o para nunca, por miedo a abrir esa caja de Pandora.

No estamos hablando de bebés a la carta ni de cyborgs al estilo de la Mujer Biónica, sino de atenuar, en lo posible, los obstáculos biológicos que, igual que los sociales, impiden que el talento florezca. Nacer con una predisposición a la depresión, a la adicción o

a la obesidad es tan arbitrario como haber nacido en una familia pobre. Todo ello escapa a nuestro control y condiciona severamente nuestra capacidad para ser *el mejor preparado*. Si resulta que Verónica arrastraba una propensión genética a la depresión, la misma que llevó a su padre al alcoholismo, no es de extrañar que el mecenazgo y las becas finalmente no bastasen. La campeona de matemáticas del instituto quizá hubiese necesitado, como Messi, un tratamiento médico adecuado a su mala suerte biológica. ¿Cuánto talento se ha perdido por no proteger a jóvenes con tendencia a la depresión o a las adicciones? Coqueteamos con la idea de que las depresiones de Edgar Allan Poe fueron inspiradoras y de que la transgresión de Kanye West tiene que ver con su trastorno bipolar, pero lo cierto es que no sabemos qué habrían creado sin esos padecimientos. Tendemos a romantizar las adicciones y pensar que fueron musas para Kurt Cobain o Amy Winehouse, en lugar de asumir que sin ellas quizá habríamos podido disfrutar mucho más tiempo de su música (es probable que sin un título como «Rehab» en el repertorio, afortunadamente).

Hoy existe un amplio consenso acerca de que la meritocracia no se conquista solo escogiendo al candidato mejor preparado, sino garantizando antes que todos tengan una oportunidad justa de prepararse. Esa idea, que en otro tiempo era una aspiración progresista, ha acabado siendo asumida también por la derecha, aunque el modo en que apela a ella rara vez pasa del gesto retórico. En su alegato «Britain, the Great Meritocracy», la primera ministra Theresa May lo resumió con claridad: «Quiero que Gran Bretaña sea la gran meritocracia del mundo: un país donde todo el mundo tenga una oportunidad justa de llegar tan lejos como se lo permitan su talento y su esfuerzo (...), que sea un lugar donde la ventaja se base en el mérito y no en el privilegio; donde lo que importe sea tu talento y tu trabajo duro, no dónde naciste, quiénes son tus padres o cómo suena tu acento».[1]

Aquí está la cuestión: cuando hablamos de «quiénes son tus padres», pensamos en el lugar que ocupan, sus recursos, su nivel

educativo; su posición social, en definitiva. Sin embargo, también importa quiénes son en un sentido más elemental: el de la herencia genética que nos transmiten. Si aceptamos que la meritocracia exige neutralizar las trabas sociales del origen, ¿por qué no preguntarnos qué hacer con los impedimentos genéticos? Nuestro conocimiento sobre el impacto de la genética en algunos ámbitos todavía está en pañales, pero en otros ya empieza a despuntar. En 2025 conocimos la historia del primer bebé tratado con una terapia génica diseñada exclusivamente para él, para corregir un trastorno metabólico letal que hasta entonces no tenía tratamiento. No se desarrolló una medicina para la enfermedad, sino para la enfermedad de *ese niño*, para su combinación exacta de bases. Ese caso muestra hasta qué punto conocer la arquitectura genética individual empieza a darnos la posibilidad de intervenir allí donde antes teníamos que resignarnos. Y esta posibilidad no hará más que ampliarse. También en 2025, un estudio de *Nature*, basado en la secuenciación completa del genoma de cientos de miles de personas, empezó a iluminar esa heredabilidad oculta. Hoy entendemos mucho mejor la parte heredable de rasgos muy comunes como los niveles de colesterol, la fortaleza de los huesos, la presión arterial o ciertos indicadores básicos de salud general.[1] En otros, como el envejecimiento celular, la capacidad de aprendizaje o la fertilidad, todavía queda una porción importante por descubrir, pero el avance es imparable.

Por supuesto, no todos los rasgos son igual de fáciles de estudiar. En el caso de la altura, la genética tiene mucho peso y el entorno relevante cambia poco, al menos en los países ricos: casi todos los niños están bien alimentados y cuidados. Por eso, cuando miramos el ADN con detalle, podemos explicar casi toda la variabilidad. Otros rasgos, como la capacidad de aprendizaje, son mucho más complicados. La heredabilidad es menor y el entorno se mezcla con lo que nos viene de serie de una forma que resulta muy difícil de separar. Pero los avances científicos muestran que, con buenos datos, la heredabilidad oculta deja de serlo. Y ese conocimiento puede ayudarnos a entender nuestras vulnerabilidades biológicas,

algo imprescindible para poder mitigarlas. Resistirse a esta conversación por miedo a los ecos de la eugenesia sería como negarle unas gafas a quien las necesita: un acto de ceguera deliberada que no elimina el problema, sino que más bien lo agrava. Tal vez son ideas incómodas, pero en absoluto lejanas: incluso pueden aparecer en escenas domésticas, aparentemente triviales.

Una tarde, mientras recogía cosas por casa, vi que mi hijo cogía un libro que había dejado sobre la mesa. Era *La lotería genética* de Kathryn Paige Harden, que estaba leyendo para escribir esto. El concepto le llamó la atención y me preguntó qué tipo de lotería era esa.

–Es lo que los niños heredan de sus padres –le contesté–. No son casas ni dinero: son cosas como el parecido físico, algunas formas de ser... Tu cara, por ejemplo, se parece mucho a la mía. ¿A que te lo han dicho alguna vez?

Asintió, pensativo.

–¿Qué más crees que has heredado de mí?

–Ser desordenado... Y que siempre me fijo en la hora y quiero llegar pronto a los sitios.

Probablemente. Podría compartir con él mis conjeturas sobre qué otras cosas ha heredado, pero ya las iremos descubriendo. Lo que no puedo decirle –nadie podría hacerlo– es qué parte de su inteligencia o extroversión es heredada. La heredabilidad de estos rasgos solo nos permite hablar de diferencias entre los miembros de un grupo, pero no sirve para saber la proporción de cada uno de ellos que ha heredado alguien en concreto. En su caso, como en cualquier otro, el ADN puede haber influido más o menos; no hay forma de separar con claridad lo que viene de los genes de lo que viene del entorno. Mi hijo comparte genes conmigo, pero los suyos van a germinar en un ambiente mucho más privilegiado que el que me vio crecer a mí. En varios aspectos, su entorno es más parecido al de aquellos compañeros míos de carrera de los que me sentía tan lejana que al de la niña de pueblo asilvestrada que fui yo. Cómo

cuajará su combo de genes con su entorno y qué frutos dará es imposible saberlo. No me resistí a una última pregunta:

–¿Tú crees que has tenido buena o mala suerte en la lotería genética?

–Mmmm... Más buena que mala.

–Creo que has tenido suerte en algunas cosas, sí, aunque seguro que hay niños que han tenido más suerte que tú en esas y en otras, y niños que han tenido menos. Es como cuando jugamos a las cartas: ¿verdad que todos tenemos algunas buenas y otras no tan buenas?

Le dije que pensara eso antes de enfadarse o impacientarse con un niño que hace algo que a él no le gusta. Una versión infantil de aquel consejo: «Antes de criticar a alguien, recuerda que no ha tenido tus ventajas». Todos tenemos que arreglárnoslas con nuestra mano de cartas: ventajas y desventajas que no hemos elegido, que nos han tocado al azar. Por eso, en esta partida colectiva, ni los aciertos ni los tropiezos son del todo cosa nuestra. Podemos hablar de mérito técnico, de la destreza, la capacidad y el esfuerzo que alguien pone en desarrollar una habilidad, pero eso no lo convierte en mérito moral, porque las dotes, las disposiciones, las oportunidades e incluso la disposición a esforzarse dependen de factores que no elegimos. Mi querencia por el razonamiento abstracto y mi empecinamiento en no moverme de la silla hasta que este párrafo me satisfaga se parecen menos a un trofeo que a una herencia: en parte biológica, en parte fruto de eventos azarosos, pero herencia al fin. No puedo ver lo que me pagan por ello como una compensación moral: no es más que la retribución que me corresponde dentro de un sistema que valora más unas cartas que otras, y que, por supuesto, puede estar equivocado.

4. El precio del mérito

La mayoría de los profesores universitarios no hemos tenido muchos trabajos previos. La carrera académica es una especie de túnel: entras a los dieciocho, haces la carrera, luego un máster, el doctorado, alguna *postdoc*, y cuando sales ya estás dentro, en un ecosistema con sus propias reglas, peldaños y jerarquías, más parecido a un monasterio que a una empresa. Antes de dar clases en la universidad, trabajé como cajera durante los meses de verano. Y antes de eso, limpiando una fábrica. Lo de cajera ya me pareció un ascenso: el sueldo no era mucho mejor, pero cambié la bata por el uniforme y no tenía que agacharme. Una de mis amigas también era cajera mientras estudiaba Fisioterapia. Hoy ella se dedica a ayudar a la gente a recuperarse de operaciones y achaques, y yo a que los chavales desarrollen el pensamiento moral abstracto, además de a escribir alguna cosa. Cuando pienso en la brecha que existe entre nuestros salarios, el mío bastante más alto que el suyo, no sé muy bien qué la justifica. Hay días en que escribo o preparo clases y, como cuando de niña repetía una palabra hasta vaciarla de sentido, entro en un bucle: me pregunto una y otra vez qué da valor a mi trabajo y por qué ha de estar mejor remunerado que el de una fisioterapeuta, un enfermero o un bombero: ¿qué parte de lo que gano ahora tiene que ver con la meritocracia? ¿El hecho de haber estudiado más? ¿De verdad escribir este libro vale más que rehabilitar a pacientes, apagar incendios o cuidar a enfermos? Mi soliloquio sobre el valor de los trabajos adquiere un cierto dramatismo cuando, obligatoriamente, asoma la verdad incómoda que preferimos no mirar demasiado: que lo que cada uno sabe hacer viene amasado con azares antiguos, y que no somos tan dueños de

nuestras capacidades como nos gusta imaginar. ¿Gano más porque he tenido más suerte? Me temo que sí.

La meritocracia se ha entendido no solo como el criterio que asigna puestos al más preparado y exige oportunidades justas, sino también como un principio que justifica que los candidatos mejor preparados cobren lo que los demás estén dispuestos a pagarles por hacer aquello que se les da bien, legitimando así las desigualdades que esa misma lógica genera. Es este punto, el de la retribución, el que ha inspirado las principales críticas a la meritocracia.

A comienzos de los 2000, décadas después de publicar *El triunfo de la meritocracia* y poco antes de morir, Michael Young quiso dejar constancia de su decepción con Tony Blair, quien celebraba la meritocracia como un ideal positivo cuando, a entender de Young, aquello contra lo que advertía su distopía ya se había materializado. En Inglaterra, la meritocracia se había convertido en una fortaleza del privilegio: los ganadores «creían tener la moral de su lado» y «sentían que nada limitaba las recompensas que se arrogaban», mientras a los perdedores se les colgaba la etiqueta indigna de fracasados.[1] Michael Sandel comparte el diagnóstico de los efectos moralmente perniciosos que identificó Young y redobla la crítica al afirmar que, cuanto más perfecta es la meritocracia, más tóxicos son los efectos morales que genera. En ausencia de discriminación o enchufe, cuando las oportunidades están realmente igualadas, los ganadores tienen más razones para creer que han llegado arriba del todo por mérito propio, y los perdedores, para pensar que su fracaso no se debe a ninguna injusticia, sino a su propia incapacidad o falta de esfuerzo.

Daniel Markovits reconoce el pedigrí progresista de la meritocracia, pero dice que el principio ha ido adquiriendo una lógica perniciosa de «El ganador se lo lleva todo» que se traduce en una desigualdad galopante. Por un lado, el mercado sobrerremunera unas habilidades muy concretas –las que se requieren en las finanzas, la tecnología o la abogacía corporativa–, e infravalora otras que tienen que ver con necesidades básicas, como las que cubren

enfermeras o bomberos. Por otro lado, las grandes empresas y las universidades de élite pueden, mal que bien, seleccionar según el mérito, pero el punto de partida es exageradamente desigual. Las familias acomodadas se gastan fortunas en escolarización intensiva, idiomas, tutorías y contactos para asegurar que sus hijos parten con ventaja en una carrera que cada vez empieza antes. En Harvard, Yale y las demás universidades de la Ivy League, hay más estudiantes procedentes del 1 % más rico de la población que del 60 % más pobre.[1] Un círculo cerrado, ordenado e injusto: la educación de élite abre las puertas de los empleos más rentables, y los altos ingresos financian la educación de élite de la siguiente generación.

En resumen, todos ellos (Young, Sandel, Markovits) creen que la meritocracia va de la mano de grandes desigualdades, las legitima y produce una élite convencida de su propia virtud y una mayoría humillada. Son objeciones contundentes, sin duda. Pero todas cometen dos errores. El primero consiste en no distinguir la meritocracia como principio regulador de la meritocracia como ideología. La primera hace referencia a un ideal normativo sobre cómo debería organizarse el acceso a los puestos y las oportunidades; la segunda describe una realidad sociológica: cómo la sociedad *cree* que funciona ese ideal y el tipo de discursos y justificaciones morales que se construyen a su alrededor. Esta confusión entre el plano de *lo que debería ser* y el de *lo que es* no afecta solo a la meritocracia. Norberto Bobbio señaló algo parecido en relación con la legitimidad democrática: una cosa es si un sistema político está justificado según ciertos principios democráticos y otra muy distinta la percepción que tienen quienes viven en él. Por ejemplo, durante las décadas de la segregación racial, Estados Unidos tenía graves déficits de legitimidad, pero muchos estadounidenses que apoyaban esas leyes seguían presumiendo de ser ciudadanos de una democracia consolidada. Lo que ocurre con la meritocracia no está lejos de eso. Una parte importante de las élites que concentran los empleos mejor remunerados –los profesionales del derecho corporativo, las finanzas o la tecnologíacree que el

mérito, y solo el mérito, explica su posición. Del mismo modo que la mayoría blanca del orden Jim Crow podía *sentirse* partícipe de una democracia bien ordenada, ellos perciben su éxito como el fruto natural de un sistema meritocrático, y este espejismo moral genera ese *ethos* corrosivo de ganadores y perdedores. Pero el autoconvencimiento de las élites no convierte al sistema en meritocrático. En absoluto. La explicación detallada que ofrece Markovits sobre cómo las élites capturan la educación y los empleos mejor remunerados no muestra el fracaso de la meritocracia, sino su ausencia. Incluso si las universidades y las empresas seleccionaran según credenciales objetivas –lo cual ya es discutible–, el acceso a las mismas está profundamente sesgado y es, por lo tanto, *anti*meritocrático.

Los críticos de la meritocracia no se oponen al criterio del candidato mejor preparado, como ya hemos visto. Ni Sandel ni Markovits quieren renunciar a un cirujano ni a un piloto bien cualificados. No sugieren volver al nepotismo, no creen que distribuir puestos al azar sea mejor que tratar de alinearlos con las habilidades de cada uno. Tampoco están en contra de mejorar la igualdad de oportunidades para que cada cual llegue a ser el mejor candidato que pueda ser. Todo lo contrario. De hecho, muchas de las reformas que propone Markovits para mitigar los supuestos efectos corrosivos de la meritocracia –abrir las universidades de élite, ampliar plazas, reducir el peso de los exámenes estandarizados o limitar las ventajas fiscales que incentivan a las grandes fortunas a influir mediante donaciones en la admisión y el funcionamiento de estos centros– consisten, en realidad, en eliminar barreras para que sea el talento, y no el origen social, el que determine el acceso. Es decir, en hacer que el sistema funcione de manera más meritocrática, no en abandonar el ideal.

El problema, para los críticos, no está en utilizar el mérito en los procesos de selección, ni tampoco en la igualdad de oportunidades meritocrática, sino en convertir la meritocracia en un estándar retributivo que justifica las desigualdades invocando el talento y el

esfuerzo, dándole así un barniz de justicia al mercado. La preocupación tiene una base empírica: a mayor desigualdad de ingresos, mayor es la proporción de personas que piensa que el éxito depende del mérito y el esfuerzo individuales.[1] La creencia de que el sistema es meritocrático, aunque no lo sea, funciona como una especie de talismán moral: permite pensar «Si tengo más, es porque lo merezco». Pero este talismán no convierte en meritocrática la trayectoria de quien lo invoca. Es una creencia autojustificatoria, perfectamente compatible con la ausencia de mérito en el sistema educativo y en el mercado de trabajo.

Varios estudios sobre las actitudes hacia la meritocracia distinguen entre el respaldo moral a este ideal como principio de justicia y la creencia de que las desigualdades existentes son realmente meritocráticas, aunque no lo sean, una idea que está en la base de la meritocracia como ideología. El apoyo a la meritocracia como ideal normativo está muy extendido y no se asocia con las actitudes jerárquicas y prejuiciosas que denuncian los críticos; más bien al contrario: refuerza el apoyo a políticas redistributivas orientadas a restaurar la igualdad de oportunidades. En cambio, la creencia de que las sociedades actuales *ya son* meritocráticas sí que suele ir acompañada de actitudes de dominación y de menor empatía hacia los peor situados, junto con una menor disposición a mitigar las desigualdades.[2] La ilusión de justicia meritocrática amortigua la reacción política frente a la desigualdad: cuanto más convencidos estamos de que el mérito explica los resultados, menos injustos nos parecen y menos deben corregirse. Los críticos de la meritocracia no son lo suficientemente pulcros a la hora de distinguir entre estos dos planos. Confunden los efectos perniciosos de la ideología con las aspiraciones del ideal normativo: juzgan el principio por su caricatura.

La segunda confusión de los críticos de la meritocracia es asumir que este ideal mantiene con el mercado una suerte de matrimonio inevitable: que el mérito que justifica el acceso a los puestos debe

justificar también las desigualdades salariales. Trataré de explicar por qué esta relación, tan habitual, no es obligatoria.

La meritocracia quiere responder a una pregunta práctica elemental: ¿quién debe hacer qué? O más concretamente: ¿quién debe ocupar un trabajo o una posición de responsabilidad? La respuesta que da ya la conocemos: quien haya adquirido y demostrado más capacidad en un contexto de igualdad de oportunidades. Enseguida surge, lógicamente, una segunda pregunta: ¿cuánto debe cobrar quien ocupa esa posición? Efectivamente, algunos defensores de la meritocracia, como David Miller, piensan que ambas cuestiones están conectadas y que la meritocracia impone su propio estándar retributivo. Pensemos en dos arquitectos. Si uno está mejor capacitado que el otro para el oficio y, en consecuencia, hace proyectos más originales, más bellos o más sostenibles, es razonable que cobre más. Merece una mayor remuneración porque lo que hace se valora más. Podemos extender la misma lógica al mercado laboral en su conjunto. Existen diferencias en las capacidades y la preparación de los individuos; diferentes tipos de trabajos y diferencias en el valor que los demás dan al fruto de esos trabajos. ¿Y cómo medimos ese valor? A través del mercado. El mercado compara y ordena los distintos tipos de contribución según cuánto se necesita una tarea, cuánta gente puede hacerla y cuánto beneficio genera. Por eso, en una economía de mercado –diría Miller–, los salarios reflejan, aunque sea de manera imperfecta, la importancia relativa de lo que cada uno aporta, ajustada por lo excepcional de la cualificación que requiere. Un arquitecto gana más que un maestro porque su cualificación es más difícil de encontrar y su contribución más valorada.

Así se pasa del mérito como criterio de selección al mérito entendido como criterio retributivo: de quién debe hacer qué a cuánto debe cobrar por hacerlo. La conexión entre ambas cosas existe, pero no funciona en los dos sentidos. La idea de que las recompensas, los salarios, se correspondan con el precio de mercado del mérito *exige* que el acceso a las posiciones sea

meritocrático. La razón es simple: si una empresa coloca a un directivo incapaz por nepotismo, lo que cobre no se corresponderá con su aportación real. Sucede en los negocios familiares cuando la segunda o la tercera generación toma las riendas sin tener la formación o el talento del fundador. Si el salario se mantiene alto por tradición o jerarquía, no refleja el valor que genera. Como en *Succession*: los herederos de Roy cobran más de lo que aportan. En este sentido, Miller y otros autores tienen razón: si queremos que los salarios guarden estrecha relación con el mérito, el acceso a las posiciones debe ser también meritocrático.

Pero la relación no se mantiene en el sentido inverso. No es necesario que un sistema meritocrático en el acceso remunere según el precio de mercado del mérito. Los sistemas socialistas, por ejemplo, asignaban los puestos según la formación y la competencia técnica, y fijaban los salarios con criterios distintos del precio de mercado, como la penosidad o la responsabilidad. En la República Democrática Alemana un ingeniero, un médico o un maestro ganaban parecido, y no mucho más que los obreros. De hecho, el empleo público en los Estados del bienestar capitalistas sigue funcionando de forma similar. Tiene una aspiración abiertamente meritocrática en la selección: las plazas se ganan por concurso u oposición, que busca captar el mérito y la capacidad de los aspirantes. Sin embargo, los salarios no los fija el mercado, sino la ley, teniendo en cuenta, entre otras cosas, el nivel de formación exigida y el grado de responsabilidad. La diferencia con el precio de mercado puede ser notable. Los fisioterapeutas de los hospitales públicos, por ejemplo, cobran entre 2.000 y 2.400 euros mensuales. Mi amiga, en cambio, complementa los 1.500 euros que le pagan en una clínica privada con los extras que se saca haciendo masajes en los partidos de un equipo de fútbol regional. En otros casos es el Estado el que paga peor: un cirujano de la sanidad pública o un ingeniero informático de la Administración pueden ganar la mitad, o menos, que otros con idéntica formación y destreza en una clínica privada de élite o en una gran empresa tecnológica.

No voy a dispararme en el pie reclamando que se resucite la meritocracia socialista; tampoco pido más empleo público. Lo que me interesa mostrar es que el acceso y las oportunidades pueden distribuirse meritocráticamente sin que ello nos comprometa a pagar lo que ordene la mano invisible, como temen los críticos de la meritocracia. Y es que incluso quienes defienden la conexión entre meritocracia y mercado, como hace Miller, se cuidan mucho a la hora de estrechar esa mano. Tiran del mercado porque, bajo *ciertas* condiciones, funciona como una máquina de información: nuestra disposición a pagar revela nuestras preferencias. El problema es que esas condiciones rara vez se cumplen y las condiciones *reales* rompen cualquier equivalencia entre mérito, contribución y salario, y convierten al mercado en una máquina escacharrada.

No se trata solo de que algunas de nuestras preferencias sean ridículas y estén profundamente equivocadas, como pagar fortunas por los globos de acero en forma de perritos de Jeff Koons, o por las rabas congeladas de los chiringuitos playeros de Ibiza. El problema más profundo es otro: hay muchas cosas por las que no estamos dispuestos a pagar aunque las valoremos. Por eso existen los bienes públicos, con trabajadores y salarios públicos que cubren lo que el mercado deja sin atender. Fuera del ámbito de los bienes públicos el desajuste entre mérito y salario persiste porque el mercado no es competitivo. Allí donde hay discriminación salarial, las retribuciones reflejan prejuicios, no mérito. Allí donde hay privilegio heredado, el enchufado, el *nepobaby*, el agraciado por el dedazo cobra más por sus contactos que por su capacidad. Y allí donde hay poder de negociación, los salarios reflejan escasez y el precio del mérito se dispara. Conviene detenerse en este último punto. En muchos casos, como denuncia Markovits, se trata de una escasez artificial y antimeritocrática, estratégicamente producida por las élites. Los consultores de las *big four* que facturan noches enteras a sus clientes no son raros por su talento. La escasez que encarece su trabajo proviene de barreras de acceso: el coste de los estudios, las redes de contactos, los códigos sociales indescifrables para muchos.

Pero en otros casos la escasez es genuina y perfectamente compatible con la meritocracia. No todos podemos cantar como Rosalía, ni operar a corazón abierto, ni escribir una buena novela policíaca. La distribución de capacidades es desigual, y de ahí surge una escasez real: hay más personas capaces de servir copas o limpiar baños que de dirigir una orquesta u operar a corazón abierto. La escasez introduce una lógica distinta a la del valor social: remunerar un trabajo según cuán difícil sea reemplazar a quien lo desempeña. Hay algunos, como el de enfermera, que son imprescindibles y que, al mismo tiempo, requieren habilidades bastante abundantes. Puesto que es relativamente fácil encontrar a alguien que pueda llevarlos a cabo, están peor pagados, incluso si suponen una contribución social considerable. Por el contrario, cuando una combinación de habilidades es poco frecuente, el mercado ofrece recompensas más altas para atraer y retener a quienes la poseen. Queremos que Rosalía cante y no que sea cirujana; y eso justifica que cobre más, aunque *Lux* no salve vidas.

Ahora bien, admitir que ciertas habilidades son poco habituales no obliga a sacralizar sus efectos retributivos. Para empezar, la escasez no nos dice por sí sola cuánto más deben remunerarse esas habilidades infrecuentes: ¿el doble? ¿Diez veces más? ¿Doscientas? La lógica de los incentivos justifica que existan diferencias, pero no determina su magnitud, ni excluye que deban tener límites. Además, la escasez es, en gran medida, producto de la doble lotería genética y social. Que una combinación sea rara no la convierte en moralmente meritoria; simplemente la hace improbable y, por ello, valiosa en un sistema que premia la dificultad de reemplazo. Pero de ahí no se sigue que la rareza estadística, fruto del azar, pueda fundar un derecho moral irrestricto a apropiarse de todo el valor que el mercado esté dispuesto a pagar.

Volvamos, entonces, al punto principal: como criterio retributivo, la meritocracia exige corregir todas las imperfecciones que hacen que los salarios no se correspondan con el mérito, incluida la manera en que la escasez se transforma en poder de mercado y amplifica las

diferencias salariales más allá de lo necesario para dirigir el talento. Para ello hace falta, entre otras cosas: mantener un sector público amplio que provea los bienes esenciales que el mercado no cubre; garantizar una igualdad real de oportunidades mediante una educación pública de calidad y una fiscalidad progresiva que limite el peso del privilegio heredado; eliminar la discriminación en el acceso y la promoción profesional; y atajar los monopolios y barreras de entrada que generan escasez artificial, adoptando medidas como las que defiende el propio Markovits para corregir los sesgos de clase en el acceso a las mejores universidades. Por eso es un error acusar a la meritocracia de blanquear las desigualdades existentes, porque, incluso en la versión *promercado* de Miller, el ideal meritocrático exige reformas profundas que las limitan.

Poner en marcha estas medidas supone alterar, no legitimar, las remuneraciones del mercado. Por ejemplo, en Suecia y Dinamarca, los impuestos sobre la renta de los tramos más altos superan el 55 %, y la ley impone límites estrictos a los bonus corporativos.[1] En consecuencia, los directivos nórdicos ganan mucho menos que sus equivalentes estadounidenses: en Estados Unidos, un director general cobra de media 265 veces el salario medio de su empresa; en Suecia, la proporción es de 60:1. Un directivo sueco puede tener la misma formación, responsabilidad y capacidad de gestión que uno estadounidense, pero el precio de estos méritos es más bajo por esa regulación que limita el funcionamiento del mercado.[1] La meritocracia no solo es compatible con esta regulación: la requiere.

Ahora bien, aunque Miller disponga de argumentos meritocráticos para frenar el capitalismo salvaje, su propuesta de vincular meritocracia y mercado sigue siendo equivocada por un doble motivo. Es equivocada descriptivamente: el mercado no mide la contribución, sino otra cosa. Y lo es normativamente: al extender el mérito al ámbito de la retribución, moralizamos el mercado y damos pie al *ethos* de ganadores y perdedores. Vayamos por partes. La razón por la que Miller propone recurrir al mercado como sistema retributivo es que, según él, nos permite recompensar el mérito en

función de su contribución. En sus propias palabras: el salario reflejaría «la contribución que una persona hace al bienestar de los demás proporcionando bienes y servicios que ellos desean».[2]Una contribución «que beneficia a un número mayor de personas es más valiosa que una que beneficia a menos, y el beneficio que alguien obtiene de un bien o un servicio se mide por la cantidad que está dispuesto a pagar por él».[1]

Lo que dice Miller resulta intuitivo, pero el mercado, la mayoría de las veces, no mide la contribución al bienestar. Mide otra cosa: la rentabilidad económica dentro de un sistema que valora aquello que produce beneficio inmediato. Confundir ambas magnitudes, rentabilidad y contribución, es un error. El mercado premia con salarios desproporcionados ocupaciones que aportan poco a la cooperación social –o incluso la deterioran–, como pasa con los intermediarios financieros, analistas de fusiones, consultores de marketing o asesores de marca, e infravalora trabajos esenciales que sostienen la vida común, como los que tienen que ver con enseñar, curar o cuidar. Si los salarios reflejaran realmente la contribución al bienestar colectivo, como pretende Miller, una enfermera cobraría más y un asesor de marca menos. El precio de mercado del mérito no refleja el valor social, sino el rendimiento económico, según una lógica autorreferencial que nada dice sobre el valor objetivo de una contribución fuera de las reglas de juego del capitalismo. El trabajo de una enfermera conserva su valor en cualquier sistema, porque su aportación al bienestar humano no depende del mercado; el del analista de fusiones, en cambio, se derrumbaría junto con él. Este es el primer problema de la tesis de Miller: el mercado no mide lo que él cree que mide.

El segundo problema es que, aunque Miller no legitime las desigualdades actuales, no puede evitar la moral del éxito y sus efectos corrosivos, porque sigue equiparando precio con merecimiento y, por tanto, valor de mercado con valor moral. Al considerar merecida la ganancia de un banquero y la precariedad de una enfermera, las jerarquías del mercado se convierten en un

medallero moral con su desfile de ganadores y perdedores, donde los primeros no son necesariamente quienes más contribuyen socialmente, sino quienes mejor mantienen en marcha los engranajes del mercado.

Un paso importante para desmantelar esta moral es sacar el lenguaje del mérito del terreno de las recompensas y reservarlo al ámbito del acceso y las oportunidades, en un sentido estrictamente técnico: el de alinear capacidades y responsabilidades, no el de repartir reconocimiento o estima. El hecho de que alguien haya desarrollado una capacidad o un talento que el mercado valora no lo hace moralmente superior. Sin embargo, tendemos a reaccionar como si así fuera: admiramos al que diseña, opera a corazón abierto o interpreta mejor como si esa excelencia fuese una virtud que dependiera de él. Esa admiración moralizada es el reverso positivo del desdén o la culpa que proyectamos sobre quienes no hacen las cosas tan bien, o directamente las hacen mal. El neurobiólogo Robert Sapolsky propone que dejemos de juzgar moralmente incluso a quienes cometen delitos, tratándolos como se trata a un coche averiado: algo que puede ser peligroso y debe ser retirado de la circulación, pero que no es culpable. Propongo hacer lo mismo con la admiración: aprender a no moralizarla. Reconocer el talento con la misma neutralidad valorativa con la que contemplamos una puesta de sol: nos impresiona, nos conmueve, pero no la juzgamos moralmente. Quizá a algunos les resulte un tanto forzada la analogía: el horizonte no es juzgable, nosotros sí. Pero pensemos en la belleza. Cuando un actor o una modelo son admirados por sus rasgos físicos, sabemos que aquello que nos gusta es –cirugías aparte– fruto del azar genético. El verano de 2025, una campaña publicitaria describía a la actriz estadounidense Sydney Sweeney con el eslogan «Has great genes», y muchos lo consideraron una provocación con resonancias eugenésicas –o directamente nazis, por el aspecto ario de la actriz–. Pero si el eslogan se aplicara a Zendaya o a Lupita Nyong'o ilustraría, sin distracciones, mi argumento: su atractivo, como el de Sweeney, se debe principalmente a la fortuna

biológica y no al esfuerzo o la virtud. Creo que ocurre lo mismo con la visión de un científico o la creatividad de un arquitecto: podemos admirarlos sin moralizarlos, reconocer el asombro que despiertan sin atribuirles mérito moral.

Pero volvamos a los salarios. Despojados de su pátina moral, los salarios cumplen una función puramente instrumental. Sirven para asignar tareas y motivar esfuerzos, y su cuantía se fija por una combinación de mercado, que aporta información (imperfecta) sobre la demanda y la escasez, y de regulación, que corrige las distorsiones de la mano invisible para garantizar eficiencia y justicia. Limitar la desigualdad salarial, es decir, apartarse del precio de mercado del mérito cuando este produce brechas desmesuradas, no debilita la meritocracia: la protege, porque hace más difícil que las ventajas de unos se conviertan en barreras para las oportunidades de otros, especialmente para la siguiente generación.

Hace unos años, Ingrid Robeyns propuso fijar un umbral máximo de riqueza con el argumento de que la acumulación extrema erosiona la igualdad política, la igualdad de oportunidades y la sostenibilidad ambiental.[1] La acusaron de ser una *hater* de los ricos (y de sus jets privados y yates con piscina climatizada), pero su propuesta no estaba tan lejos de debates reales. En Suiza, la iniciativa 1:12, sometida a referéndum en 2013, planteaba que nadie en una empresa pudiera ganar en un mes más de lo que el trabajador peor pagado ganaba en un año. No prosperó, pero por esas fechas varios países, entre ellos España, introdujeron límites legales a los sueldos de los altos cargos de empresas públicas. En el sector privado solo hay restricciones parciales y sectoriales. Después de la crisis de 2008, la Unión Europea impuso un tope a los bonus bancarios: las primas no pueden superar el salario fijo, salvo que los accionistas lo autoricen expresamente, en cuyo caso tampoco pueden alcanzar nunca más del doble de ese salario. Algunas empresas han limitado voluntariamente la brecha salarial interna. El caso más conocido es el de la cooperativa Mondragón, donde la diferencia entre el sueldo más alto y el más bajo oscila entre 1:6 y

1:9.[1] En la misma línea, el estándar canadiense Wagemark certifica a las organizaciones cuya ratio entre los extremos salariales no supera las ocho veces; una especie de «comercio justo» de la retribución.

No quiero discutir aquí hasta qué punto estas prácticas son excepciones idealistas o casos fetiche de la izquierda académica. De hecho, tienen antecedentes que no resultan nada sospechosos de ser igualitaristas románticos: Peter Drucker, gurú del *management* moderno y firme defensor de la empresa privada, advertía que las brechas salariales desmesuradas eran perjudiciales para el funcionamiento de las organizaciones. Lo que me interesa es si las restricciones a los salarios son antimeritocráticas. Para quienes defienden la meritocracia como principio retributivo han de serlo: el salario de un directivo no lo fija el mercado según el valor de su contribución –como exige Miller–, sino un coeficiente interno artificial destinado a contener la desigualdad salarial dentro de la empresa. Lo que sostengo es que esto no perjudica la meritocracia. De entrada, la coloca en el lugar donde debe estar: el del acceso y las oportunidades. Pero es que, además, las ratios reducen la posibilidad de que las distancias extremas en los ingresos entre los trabajadores se transformen, inevitablemente, en distancias extremas en las oportunidades de los hijos: en acceso a la educación, redes y confianza, como ocurre en las empresas con ratios de 1:200. Y así también fuera de la empresa. Una sociedad con menos desigualdad salarial no sería menos meritocrática, sino más fiel al núcleo duro de este ideal.

Pasa algo similar con las políticas orientadas a reforzar los salarios mínimos. En Francia y Bélgica, el salario mínimo equivale al 60 % del salario medio; en España ronda el 55 %. La revalorización del salario mínimo francés en 2023 mejoró los sueldos de más de dos millones de trabajadores, especialmente en hostelería, limpieza, cuidados y otros sectores mal pagados. De nuevo, subir por ley la remuneración de estos trabajos y apartarse del precio de mercado no es una concesión igualitaria; es también una manera de mejorar el punto de

partida de los hijos de quienes cobran menos. Pero además, incluso desde la lógica de Miller, estas políticas se sostienen. Si lo que queremos es que los salarios reflejen la contribución social y no simplemente la rentabilidad, el salario mínimo actúa como una corrección moral del mercado. El informe «A Bit Rich» de la New Economics Foundation evaluó el valor social de distintos trabajos con relación al salario que reciben.[1] En el caso de una trabajadora de una escuela infantil, se estima que por cada libra que gana genera entre siete y nueve libras y media de valor social, medido por el impacto positivo en la educación y el bienestar infantil y el aumento de la productividad que supone liberar el tiempo de los padres para trabajar. Las cifras y el método son discutibles, por supuesto; lo que lo es menos es que el salario de las educadoras, como el de las enfermeras, no se corresponde con el valor social de lo que hacen. Aumentar los salarios de quienes desempeñan trabajos esenciales nos acerca a la idea de Miller de que el precio del mérito debe reflejar la contribución, pero ese no es el precio del mercado.

Defender la meritocracia no exige aceptar los salarios de mercado, sino corregirlos para proteger la igualdad de oportunidades y despojarlos de su falsa carga moral. Supone dejar de verlos como signos de virtud y entenderlos como lo que son: herramientas para orientar decisiones y motivar conductas socialmente valiosas, que no todos pueden adoptar con la misma facilidad. Implica también reconocer que tenemos talentos, trayectorias y fortunas distintas, y valorar lo que cada uno llega a alcanzar sin convertirlo en un juicio moral: una forma de admiración que no reparte méritos ni culpas.

Una de mis becas posdoctorales fue en el Ethik Zentrum de Zúrich. Las *postdocs* siempre son una carrera de fondo: duran poco, se cobra lo justo y siempre se está pendiente de poder enlazarlas con otro contrato. Se pasa más tiempo escribiendo solicitudes que artículos. Pero aquella beca era generosa: duraba tres años, pagaba un salario suizo y me daba un despacho en medio del jardín

botánico, en una villa histórica, donada a la universidad por un mecenas. En las tardes en que trabajaba en el jardín, me sentía tan privilegiada como las chicas de la pérgola y el tenis.

Un día, al terminar la jornada, coincidí con unos españoles. Habían venido a Suiza por trabajo, como yo, y lo habían encontrado asfaltando carreteras. La típica conversación entre gentes que viven fuera: qué bonito es el lugar, qué mala es la comida. Y enseguida hablamos de dinero con la misma naturalidad con la que aquí se evita ese tema, seguramente porque solo es de mala educación mencionarlo cuando se gana poco dinero –quizá lo sea también cuando se gana mucho, no lo sé–. Ganaban unos cinco mil francos suizos al mes, en aquel momento unos cinco mil euros. Prácticamente lo que ganaba yo. Me contaron que habían dejado el colegio pronto y habían aprendido el oficio sobre la marcha. Por un instante pensé: tantos años en bibliotecas, tanto sufrir con el inglés, tantas becas, tantas solicitudes... y ganábamos casi lo mismo. Pero enseguida le di la vuelta. Yo trabajaba sentada, en edificios bonitos, rodeada de silencio; ellos pasaban el día al sol, respirando asfalto. Lo comido por lo servido. Celebramos aquella simetría improbable. Aquella tarde, nadie sintió que merecía más que nadie: no había ganadores ni perdedores, solo gente contenta de tomarse una *Weißbier* frente al lago después del trabajo.

Quizá sea eso lo que marca la diferencia. La moral del éxito –esa que nos divide entre quienes merecen más y merecen menos– prende sobre todo cuando las desigualdades son grandes y los salarios de los de abajo no dan para vivir. Aquella tarde nadie necesitó invocar el mérito para justificar su posición, ni para reclamar una diferencia de salario. No venía a cuento. Yo sabía que mi beca era fruto de una mezcla de habilidad y suerte, y no sentía que mereciera ni más ni menos que ellos. Me alegré de que su trabajo, duro y necesario, estuviera bien pagado, y de poder seguir dedicándome al mío, silencioso e inútil a ratos, sin culpa ni pretensión de merecimiento.

5. Lo que la meritocracia no dice

Poco después de obtener mi plaza en la universidad, uno de mis mentores me felicitó efusivamente. Le di las gracias y le respondí, casi sin pensarlo: «Soy una chica con suerte».

–Bueno –me dijo–, claro que hay suerte, pero también has trabajado mucho. Has hecho lo que tocaba, no ha sido fácil llegar hasta aquí...

–Sí –le contesté–, por eso mismo digo que he tenido suerte.

No sé si sonó a falsa modestia. No lo era. Claro que no había sido la agraciada en un sorteo. Había conseguido un trabajo trabajando. Pero incluso en ese momento, en el que tiende a asomar la moral del éxito, me resultaba natural pensar mi trayectoria en términos de fortuna: profesores que apostaron por mí, becas que llegaron a tiempo, un entorno que no cerró puertas decisivas, e incluso ciertas disposiciones personales que me constituyen, pero cuya procedencia me trasciende. Durante años pensé estas cosas de manera más bien intuitiva. Con el tiempo, y al encontrar un cierto andamiaje intelectual que las sostiene, esa forma de entender mi historia, y las de los demás, se ha vuelto más nítida y dominante.

Unos meses antes de ponerme a escribir este libro leí *Decidido*, de Robert Sapolsky, porque quería explorar a fondo la idea de que no somos los autores últimos de nuestra vida.[1] O, mejor dicho, lo somos, pero en un sentido débil. Tomamos tal o cual decisión

porque, por una combinación de azares genéticos, culturales y circunstanciales, nos hemos convertido en el tipo de persona que, ante la elección entre A y B, elige A (otra persona elegiría B). Las fantasías del tipo «¿Qué habría sido de mí si hubiera decidido otra cosa?» son entretenidas, pero tienen poco recorrido. En 2004, tomé la decisión de no probar suerte en los grandes despachos de abogados, porque aquella recién licenciada era el tipo de chica que, puesta a elegir entre los pleitos y los libros, elegía los libros, y no habría sido la mejor candidata para otras trayectorias que *parecían* estar a su alcance. No hay más.

En su libro, Sapolsky desarticula las bases del arrepentimiento, la culpa y el reproche moral, con argumentos tan persuasivos como desestabilizadores –lo segundo lo digo por lo fácil que nos resulta recurrir a la culpa, propia o ajena, cuando algo sale mal–. Sin embargo, dice bastante menos sobre el reverso de esa misma lógica: el ensalzamiento, el orgullo y el mérito moral. ¿No descansan estas actitudes sobre las mismas bases que las otras? ¿No participan del mismo error de atribuir a las personas una autoría plena que no tienen? Le escribí. Quería saber si estaba dispuesto a extender la crítica que hace en el libro al reproche moral, y al sistema penal que se apoya en él, al terreno del elogio y, en última instancia, de la meritocracia. Su respuesta fue tan generosa como reveladora: «Si revisas el libro con atención obsesiva, verás que apenas menciono la meritocracia una vez. Y es porque no me atrevo a pensarla con claridad». Nuestro acuerdo de fondo era completo: si no somos autores últimos de nuestras decisiones, pierden sentido no solo la culpa y el reproche, sino también el elogio y el mérito moral.

Sin embargo, Sapolsky señalaba una diferencia entre ambos casos. En el ámbito penal, la renuncia al juicio moral no nos deja sin recursos: el castigo puede transformarse en contención y aislamiento. El coche averiado no merece reproche ni humillación, pero debe ser retirado de la circulación. En el ámbito de la meritocracia, en cambio, deshacernos del juicio moral puede tener un alcance mayor. No se trata solo de impedir daños, sino de inducir

a alguien a convertirse en competente, de sostener esfuerzos largos y costosos, de orientar trayectorias vitales. Por eso, al final de su amable correo, Sapolsky me preguntaba, vacilante pero genuinamente interesado: «¿Cómo motivar a alguien para que trabaje durante años y años, para convertirse, por ejemplo, en neurocirujano, sin prometerle una sensación inflada de valor moral y merecimiento? ¿Cómo consigues que un estudiante universitario de veinte años pase diez formándose? ¿Cómo consigues que vea cómo su compañero de piso sale de fiesta todos los sábados por la noche y aun así se quede leyendo los manuales? No sé cómo generar esa motivación, ni convertir, como tú dices, el logro profesional en algo parecido a una bonita puesta de sol».

Comprendo su inquietud y no la minimizo. Como cuestión de hecho, el orgullo, el prestigio, la sensación de superioridad son psicológicamente eficaces en muchos contextos. Motivan. No lo discuto. Pero también motivan el miedo, la humillación pública y la apelación a identidades excluyentes; y, sin embargo, en una democracia preferimos que las razones para la acción sean otras. El hecho de que algo motive no lo convierte automáticamente en un fundamento normativo aceptable en una sociedad justa. Esta distinción entre la motivación de hecho y la motivación legítima nos devuelve a una distinción anterior, la que separa la meritocracia como ideología y como principio de justicia. Mi sospecha es que la fuerza que ha adquirido en nuestras sociedades el reconocimiento del mérito moral como incentivo no es un hecho neutro ni inevitable, sino ideológico. Tiene mucho que ver con el modo en que nuestros sistemas económicos producen y toleran desigualdades cada vez más amplias. El aumento de la brecha entre ricos y pobres, los salarios exorbitantes, la concentración de oportunidades son muy difíciles de defender apelando únicamente a razones instrumentales: la eficiencia, los incentivos necesarios para que el sistema funcione o la asignación óptima del talento. Aquí es donde aparece con fuerza el mérito moral. El éxito de quienes están arriba no se presenta solo como funcional, sino como expresión de una virtud superior: más

esfuerzo, más disciplina, mejores decisiones. El reconocimiento del mérito motiva porque, en un contexto de desigualdad galopante, tranquiliza. Le dice al estudiante que renuncia a las fiestas, que pasa las noches leyendo mientras su compañero sale de juerga, que, si llega a lo más alto del escalafón, la distancia que se abra entre ambos, en ingresos, estatus y seguridad vital, no será problemática, sino la expresión legítima de distintas decisiones individuales: las suyas acertadas, las del otro no.

El mérito moral le dará un sosiego parecido al de la hormiga cuando cierra la puerta a la cigarra: si no se hubiera pasado el verano cantando, no pasaría frío. Siempre me ha producido cierta zozobra la moral implícita de esa fábula, probablemente porque convierte la desventaja en algo –además de previsible– justo. El problema no está en reconocer que las personas toman caminos distintos, con consecuencias también distintas, sino en tratar esas trayectorias como si fueran el fruto de voluntades plenamente autónomas, como si ser cigarra u hormiga se pudiese decidir desde cero y en el vacío. Incluso si el reconocimiento del mérito moral motiva, una sociedad justa no debería acudir a ese resorte: no solo por sus efectos corrosivos sobre la convivencia, sino porque oscurece el papel que juegan la fortuna, las circunstancias y las oportunidades desiguales en la distribución de nuestros logros.

Rechazar el mérito moral como incentivo y como fundamento normativo no implica, ni mucho menos, defender una meritocracia ingenua. No propongo un sistema en el que todos cobren casi lo mismo. Una sociedad justa es una sociedad libre y, por lo tanto, inevitablemente desigual. Tampoco creo que una sociedad compleja pueda sostenerse con buena voluntad, vocación y el placer de hacer las cosas bien, por mucho que estas cosas sean relevantes para la vida en común. La meritocracia sin mérito moral se toma en serio los incentivos económicos, pero los ve como mecanismos de coordinación social: sirven para asignar de forma eficaz talentos escasos y atraer a determinadas personas hacia tareas que son útiles para la sociedad, y para compensar riesgos o condiciones de

trabajo que son duras, como las de aquellos chicos españoles que asfaltaban autopistas suizas. Su trabajo era exigente a nivel físico, poco glamuroso y bastante peligroso. Ganaban algo menos que yo –poco–, aunque bastante menos que el catedrático de mi departamento, pero ganaban bien y no parecían arrastrar la humillación y el resentimiento que los críticos de la meritocracia identifican como el residuo inevitable de ese ideal. No estoy afirmando que se hubieran beneficiado de oportunidades justas; quizá en una sociedad meritocrática perfecta tendrían trabajos menos pesados y mejor pagados, no lo puedo saber. Lo que sugiero es algo más modesto: que cuando los salarios permiten una existencia segura y las distancias económicas no se traducen ni en vulnerabilidad ni en privilegio desmedido, la presión por dotar al éxito de una significación moral particular pierde intensidad.

En las últimas décadas se ha ido formando un acuerdo implícito, transversal ideológicamente, según el cual la meritocracia va ligada de forma inevitable a grandes desigualdades económicas. Los críticos de izquierdas ven en esto un motivo para abandonarla porque produce humillación y arrogancia moral; los defensores de derechas, para aceptarla porque presenta las desigualdades como justas. Ambos dan por sentado lo mismo: que la meritocracia decide cuánto vale cada cual y cuánto debe ganar. Pero esta premisa es falsa, o al menos eso he tratado de argumentar. Buena parte de la confusión en torno a la meritocracia y su creciente desprestigio nace de atribuirle un alcance que no tiene, hacerle decir cosas que en realidad no dice.

La meritocracia, entendida en sentido estricto, es un principio bastante limitado. Dice cómo deben asignarse los cargos y las oportunidades, algo esencial en el ámbito de la educación y el mercado laboral. Pero guarda silencio sobre muchas cuestiones difíciles que están en el origen de algunas de nuestras disputas sobre cómo debemos organizar nuestra vida en común. No dice qué trabajos deben existir ni cuáles deberían desaparecer. No es culpa de la meritocracia que proliferen *bullshit jobs*, trabajos sin utilidad social

clara, o *greedy jobs*, posiciones chupasangres que ofrecen rentas desmesuradas. No dice si es mejor fomentar trayectorias estables o rotatorias, ni si es mejor premiar la especialización extrema o la versatilidad. No es culpa de la meritocracia que algunos trabajos esenciales, como el de enfermera, sean trampas de precariedad, mientras que los itinerarios en consultoría y finanzas concentran la estabilidad y el prestigio. No dice cuánto debe cobrar quien ocupa una posición determinada. No es culpa de la meritocracia que algunas economías toleren brechas de 1:200 entre el empleado que cobra más en una empresa y el que cobra menos. Y, sobre todo, no dice que el mercado sea el mecanismo adecuado para fijar recompensas, ni que las diferencias salariales deban reflejar una jerarquía de mérito moral. No es culpa de la meritocracia que exista alguien tan rico como Warren Buffett y sea, además, presentado como una suerte de profeta del dinero, el «oráculo de Omaha», celebrado por su austeridad doméstica y su afán filantrópico, despedido con honores casi litúrgicos y con un legado que ha sido descrito como un tesoro para generaciones futuras.

Lo llamativo es que el propio Buffett ha sido siempre bastante más lúcido que sus seguidores y discípulos, que blindan su estatus –y el del semidiós de las finanzas– con la retórica del mérito y el esfuerzo. Él, en cambio, ha insistido en varias ocasiones en el papel de la suerte en su trayectoria, empezando por algo tan decisivo como trabajar en un sistema capitalista que remunera la rentabilidad y no la contribución social. Dijo en una ocasión: «Mi fortuna viene de una combinación de vivir en América, algunos genes afortunados y el interés compuesto. Tanto mis hijos como yo ganamos lo que yo llamo la "lotería ovárica" (para empezar, las probabilidades contra el hecho de que mi nacimiento en 1930 tuviese lugar en Estados Unidos fueron de al menos 30 a 1; además, mi condición de varón y blanco también me libró de grandes obstáculos que la mayoría de los estadounidenses afrontaban entonces...). He trabajado en una economía que premia a alguien que salva la vida de otros en el campo de batalla con una medalla, y que premia a un gran profesor

con notas de agradecimiento de los padres, pero premia a aquellos que saben detectar el precio erróneo en los valores del mercado con cantidades que llegan a los miles de millones. En resumen, el destino, a la hora de repartir la suerte, es salvajemente caprichoso».[1]

Que quienes acumulan más riqueza reconozcan el papel decisivo de la suerte es el primer paso para desactivar la ficción del mérito moral. Que estén dispuestos a aceptar límites a su fortuna y medidas redistributivas es un paso necesario para preservar la promesa meritocrática de movilidad y apertura.

Quizá al próximo Warren Buffett lo podamos despedir como a una puesta de sol imponente, con admiración y asombro, sabiendo que su grandeza depende de una combinación precisa de factores –la atmósfera, la luz, el polvo en suspensión, el ángulo desde el que miramos, el azar del instante en que nos pusimos a verla– y no de una superioridad que pueda reclamarse como mérito.

Cuando estaba terminando este libro y hablando de algunos de los temas que aquí discuto, un amigo al que le han ido bien las cosas y que, como yo, viene de abajo, me preguntó: «¿No crees que tienes un poco de resentimiento de clase?». Se apresuró a matizarlo: él también viene de una familia humilde, pero no mira el mundo en términos de clase, no siente animadversión hacia los ricos, ni necesidad de reivindicar sus orígenes. «¿Por qué no admirar a quienes han tenido más suerte que nosotros?», añadió. Él me decía todo esto sin acritud, como señalando un rasgo muy característico mío. Yo negué mi supuesto resentimiento sin mucha explicación y cambié de tema. Pero los interrogantes quedaron ahí, insistentes.

Es cierto que veo el mundo en términos de clase. Esas son mis gafas, no las escondo. Y no: ni siquiera la cuarta ola del feminismo –

un tsunami, más bienha logrado que me las cambie por otras. No porque crea que el género o la raza no son importantes, sino porque mi comprensión temprana de la injusticia tuvo que ver con el dinero. También es cierto que las historias de ricos venidos a menos son uno de mis materiales literarios favoritos; *El Gatopardo*,*Los Buddenbrook*, *Espejo roto*: ficciones sobre la fragilidad del estatus –en la realidad, los ricos nunca caen del todo–. Y es cierto que tengo un radar muy afinado para detectar a quienes han hecho un viaje parecido al mío. Los reconozco fácilmente en una conversación o en una fiesta, y siento hacia ellos una simpatía especial. No sé si todo esto son indicios de resentimiento de clase, pero hay otra cosa que me preocupa más, y es si detrás de ellos se esconde el animalito que combato: el mérito moral. No porque crea que los que hemos subido algún peldaño merezcamos más que quienes se quedaron abajo por tener menos oportunidades y menos suerte, sino por si, después de todo, en mi simpatía hacia los desclasados hay una forma larvada de superioridad respecto a quienes nunca tuvieron que pensar en el dinero: la tentación de pensar que nosotros nos esforzamos y ellos no, que nosotros nos lo merecemos y ellos no.

Creo que no es eso. Si lo pienso bien, lo que identifico ahí no es tanto el merecimiento como la conciencia de una cierta excepcionalidad: la sensación de haber cruzado, con suerte y con ayuda, una frontera improbable, la del escaso porcentaje de quienes habiendo nacido en el tramo inferior de la renta terminan en los tramos superiores. Lo que me une a ellos es la afinidad silenciosa de sabernos estadísticamente raros, y la intuición de que ellos también han dejado atrás formas de hablar, de estar y de entender el mundo y han aprendido otras nuevas no siempre con comodidad y sin coste. Cambiar de clase no es solo subir o bajar: también es mudarse. Una vez le preguntaron a Ken Loach si, siendo uno de los pocos niños pobres de su época que logró estudiar en Oxford, y uno de los pocos cineastas de origen humilde en entrar en la BBC, sentía que había roto un techo de cristal. Él respondió: «La idea de romper ese techo es falaz... No queremos irrumpir en su mundo, queremos construir

un mundo diferente. Es muy importante insistir en eso. La idea de romper y dejar a todos los demás atrás es un concepto profundamente divisivo, ¿no? Así que debemos rechazarla por completo y decir que la intención no es abandonar a los chicos que acabarán haciendo los trabajos menos gratificantes... Una sociedad progresista no ha de buscar tener un gran grupo de personas insatisfechas del que unos pocos puedan escapar; ha de buscar que todo el mundo pueda desarrollar alguna parte de su potencial».[1]

Ahí está el núcleo del ideal meritocrático. No celebra el escape, porque en una sociedad plenamente meritocrática nadie rompe techos, ni irrumpe, ni se cuela. No porque nadie se mueva, sino porque hacerlo deja de ser una anomalía. Hay más desclasados, también hacia abajo, y las afinidades silenciosas entre ellos son mucho más tenues, porque subir varios peldaños o bajar otros tantos –la metáfora del ascensor es, en efecto, demasiado cómoda– carece de toda épica: es un resultado contingente dentro de un sistema que lo permite. Es una sociedad en la que la gente se mueve y, no lo niego, la caída duele mucho más que la subida, por costosa que esta sea. La promesa meritocrática deja de ser retrospectiva y de estar centrada en justificar los resultados –(no) has llegado porque (no) te lo mereces– y vuelve a ser prospectiva: que cada cual pueda llegar a ser el mejor candidato que unas oportunidades justas le permitan. En esa sociedad, hay unos que ganan más que otros, pero hay límites a la concentración de ventajas y a la transmisión del privilegio, para asegurar que la desigualdad en una generación no comprometa las oportunidades en la siguiente. Es una sociedad en la que todo el mundo tiene claro que nadie merece nada: ni el punto de partida ni el de llegada. No es una consigna moral autoimpuesta. Es la conciencia compartida de que la posición de cada uno es fruto de una combinación de azar e instituciones. En esa sociedad, las historias sobre la decadencia de la burguesía y las de los *pijoapartes* que se quedan con la chica son tan ordinarias como las de los matrimonios mal avenidos. Y aparece una distopía inversa a la de Young, *El espejismo de la meritocracia*,

que cuenta la historia de una sociedad lejana en la que las posiciones sociales venían prácticamente dadas desde el nacimiento y las pocas historias de desclasamiento circulaban como mitologías para calmar conciencias –sí se puede, alguien lo logró– mientras las élites se encargaban de que nada cambiase.

Michael Young imaginó la meritocracia como una pesadilla. La sociedad que acabo de describir no me lo parece. No es perfecta, ni igualitaria, ni está exenta de sufrimiento. Y es que no es una utopía: es una aspiración política que no debemos abandonar.

1. Robert H. Frank, *Success and Luck: Good Fortune and the Myth of Meritocracy*, Princeton University Press, Princeton, 2016.

1. Jonathan J. B. Mijs, «The Paradox of Inequality: Income Inequality and Belief in Meritocracy Go Hand in Hand», *Socio-Economic Review* (2019): 7-35.

2. Raj Chetty *et al*., «Is the United States Still a Land of Opportunity? Recent Trends in Intergenerational Mobility», *American Economic Review* 104, núm. 5 (2014): 141-147.

3. The American Communities Project and Ipsos, «What Do Americans Say Are the Biggest Factors for Success?», *American Communities Project*, 2023, https://www.americancommunities. org/what-do-americans-say-are-biggest-factors-for-success/.

1. Michael Young, *El triunfo de la meritocracia*, Tecnos, Madrid, 1964.

1. El 38% de los trabajadores según el informe «Job Creation and Local Economic Development 2024: Spain - Country Note»(París, OECD Publishing, 2024), 5.

1. Müge Adalet McGowan y Dan Andrews, «Skills Mismatch, Productivity and Policies: Evidence from the Second Wave of PIAAC» (París, OECD Publishing, 2017).

1. Álvaro Rigal, «El "excel" de los enchufes en Deloitte: así funciona el nepotismo en la consultora», *El Confidencial*, 3 de noviembre de 2015: https://www.elconfidencial.com/empresas/2015-11-03/ excel-enchufes-deloitte-nepotismo-consultoria_1081287/.

1. La discriminación basada en preferencias (*taste*) surge cuando un agente económico está dispuesto a incurrir en un coste para evitar interacciones con un grupo al que tiene aversión. Véase: Gary S. Becker, *The Economics of Discrimination*, University of Chicago Press, 1957.

1. Sobre la preferencia, no los efectos, véase Rachel S. Vogel *et al*., «Women's Preference of Therapist Based on Sex of Therapist and Presenting Problem: An Analogue Study», *Journal of Clinical Psychology* 70, núm. 3 (2014): 254-265.

1. Daniel Markovits, *The Meritocracy Trap*, Penguin Press, Nueva York, 2019.

1. David Graeber, *Trabajos de mierda. Una teoría*, trad. de Iván Barbeitos, Ariel, Barcelona, 2018.

1. «Coste y financiación-Máster Universitario en Abogacía y Especialización», ESADE Law School. Consultado el 12 de diciembre de 2025: https://www.esade.edu/masters-law-school/es/mas ter/universitario-abogacia-especializacion/coste-y-financiacion.

2. Informe «Universidades y Despachos 2025», *El Confidencial*, Madrid, 2025.

1. Nils Gilman, entrevista a Michael Sandel, «The Dark Side of Meritocracy», *Noema Magazine*, 7 de diciembre de 2021.

1. La metáfora no es mía. La tomo de la literatura sobre el tema, concretamente de Hillel Steiner, quien la utiliza en «Silver Spoons and Golden Genes: Talent

Differentials and Distributive Justice», incluido en *The Moral and Political Status of Children* (David Archard y Colin M. Macleod, eds., 2002). Steiner, a su vez, atribuye la expresión a Thomas Nagel y a su conferencia H.L.A. Hart Memorial de 1996, posteriormente publicada como «Justice and Nature» en *Oxford Journal of Legal Studies* (1997).

2. Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes, PISA 2022. Informe español (Madrid, 2023), 123. Según el propio informe, treinta y nueve puntos equivalen aproximadamente a casi dos años de aprendizaje a los quince años.

1. Sean B. Carroll, *Una serie de eventos afortunados. El azar, el mundo, la vida y tú,* trad. de Francesc Pedrosa, Debate, Barcelona, 2022.

1. Daniel W. Belsky *et al*., «Genetic Analysis of Social-Class Mobility in Five Longitudinal Studies», *Proceedings of the National Academy of Sciences* 115, núm. 31 (2018): E7275–E7284.

2. Un metaanálisis clásico es el de Claire M. A. Haworth *et al*., «The Heritability of General Cognitive Ability Increases Linearly from Childhood to Young Adulthood», *Molecular Psychiatry* 15, núm. 11 (2010): 1112-1120.

1. En una revisión reciente de 37 estudios de gemelos y familias sobre comprensión lectora, indican una heredabilidad genética promedio del 59%. Véase Stephanie Estrera *et al*., «Genetics and the Science of Reading», *The Reading League Journal* 4, núm. 2 (2023): 18-25.

1. Robert Plomin, *Blueprint: How DNA Makes Us Who We Are*, MIT Press, Cambridge, MA, 2019.

1. En un estudio clásico encontraron que, a los veinticuatro meses, los niños de familias con menos recursos ya mostraban un desarrollo lingüístico seis meses más lento respecto al de niños de familias acomodadas. Véase Anne Fernald *et al*., «SES Differences in Language Processing Skill and Vocabulary Are Evident at 18 Months», *Developmental Science* 16, núm. 2 (2013): 234-248.

1. «¿Quién va a la universidad? En los barrios ricos los estudiantes son el doble que en los pobres», mapa publicado en *El País*, 12 de junio de 2025.

2. Javier Soria y Octavio Medina, «Intergenerational Mobility in Spain: Geographic Analysis and Causal Neighborhood Effects», WID.world, 17 de junio de 2025.

3. John Rawls, *Teoría de la justicia*, trad. de M. Dolores González, Fondo de Cultura Económica, Madrid, 1979.

1. Amelia Branigan *et al*.,«Variation in the Heritability of Educational Attainment: An International Meta-Analysis», *Social Forces* 92, núm. 1 (2013): 109-140.

1. Silvia H. Barcellos, Leandro C. Carvalho, Patrick Turley, «Education Can Reduce Health Disparities Associated with Genetic Risk of Obesity», *Proceedings of the National Academy of Sciences* 115, núm. 42 (2018): E9765-E9772.

1. «Oprah on Shame and Weight Loss», *Oprah Daily*, 17 de marzo de 2024:

https://www.oprahdaily.com/life/a60218203/oprahweight-shame/.

1. Jack Irvin, «Bruce Springsteen Recalls Having a Family "Filled with Mental Illness" – and His Own "Pretty Good Breakdown" at Age 32», *People*, 2 de mayo de 2025.

1. Jennifer L. Cleary *et al*., «Polygenic Risk and Social Support in Predicting Depression Under Stress», *American Journal of Psychiatry* 180, núm. 2 (2023): 139-145.

1. Aysu Okbay *et al*., «Polygenic Prediction of Educational Attainment Within and Between Families From Genome-Wide Association Analyses in 3 Million Individuals», *Nature Genetics* 54, núm. 4 (2022): 437-449.

1. Christopher Gabrieli y Warren Goldstein, *Time to Learn: How a New School Schedule Is Making Smarter Kids, Happier Parents & Safer Neighborhoods*, Jossey-Bass, San Francisco, 2008.

2. Robert Plomin y Kathryn Asbury, *G Is for Genes: The Impact of Genetics on Education and Achievement*, Wiley-Blackwell, Malden, MA, 2014.

1. Randy Thornhill y Craig Palmer, *A Natural History of Rape: Biological Bases of Sexual Coercion*, MIT Press, Cambridge, MA, 2000.

1. David Berreby, «Blaming Individuals for Obesity May Be Altogether Wrong», *Aeon*, 2020.

1. Harry Brighouse y Adam Swift, *Family Values: The Ethics of Parent-Child Relationships*, Princeton University Press, Princeton, NJ, 2014.

1. La epigenética, un campo joven y con muchas incertidumbres, describe procesos químicos que, sin modificar la secuencia del ADN, actúan como interruptores que encienden o apagan determinados genes. Aunque hay dudas sobre el impacto y la persistencia de este tipo de alteraciones, el caso de la hambruna holandesa parece claro; véase Bastiaan T. Heijmans *et al*., «Persistent Epigenetic Differences Associated with Prenatal Exposure to Famine in Humans», *Proceedings of the National Academy of Sciences* 105, núm. 44 (2008): 17046-17049.

1. David Hugh-Jones *et al*., «Assortative Mating on Educational Attainment Leads to Genetic Spousal Resemblance for Causal Alleles», *Intelligence* 59, núm. 1 (2016): 103-108.

2. Sobre las variantes genéticas asociadas al nivel educativo, véase James J. Lee *et al*., «Gene Discovery and Polygenic Prediction from a Genome-Wide Association Study of Educational Attainment in 1.1 Million Individuals», *Nature Genetics* 50, núm. 8 (2018): 1112-1121.

3. Karri Silventoinen *et al*., «Genetic and Environmental Variation in Educational Attainment: An Individual-Based Analysis of 28 Twin Cohorts», *Scientific Reports* 10, núm. 1 (2020): 12681.

1. Aunque esa acumulación intergeneracional de ventajas puede producir ciertos efectos, no tiende a ser exponencial por el principio de regresión a la media antes

mencionado, que hace que los hijos de padres excepcionalmente brillantes tiendan, en promedio, a ser más listos que la media, pero no tanto como sus padres. Y a la inversa: los hijos de padres con menores capacidades también suelen acercarse más al promedio. Este principio amortigua los extremos y limita la transmisión perfecta de la (des)ventaja.

1. Department for Education; Prime Minister's Office, 10 Downing Street; and The Rt Hon Theresa May MP, «Britain, the Great Meritocracy», discurso de la primera ministra, 9 de septiembre de 2016.

1. Pierrick Wainschtein *et al*., «Estimation and Mapping of the Missing Heritability of Human Phenotypes», *Nature* (2025).

1. Michael Young, «Down with Meritocracy», *The Guardian*, 29 de junio de 2001.

1. «Some Colleges Have More Students From the Top 1 Percent Than the Bottom 60», *The New York Times*, 18 de enero de 2017, https://www.nytimes.com/interactive/2017/01/18/upshot/some-colle ges-have-more-students-from-the-top-1-percent-than-the-bottom-60. html.

1. Mijs, «The Paradox of Inequality».

2. Ana Filipa Madeira *et al*., «Primes and Consequences: A Systematic Review of Meritocracy in Intergroup Relations», *Frontiers in Psychology* 10 (2019): 472959.

1. Tax Foundation, «Top Personal Income Tax Rates in Europe 2026»: https://taxfoundation.org/data/all/eu/top-personal-inco me-tax-rates-europe/.

1. BBC Worklife, «How Long it Takes a CEO to Earn More than You Do in a Year», *BBC*, 8 de enero de 2019, https://www.bbc.com/ worklife/article/20190108-how-long-it-takes-a-ceo-to-earn-morethan-you-do-in-a-year.

2. David Miller, *Principles of Social Justice*, Harvard University Press, Cambridge, MA, 1999, p. 183.

1. *Ibid*., p. 184.

1. Ingrid Robeyns, *Limitarianism: The Case Against Extreme Wealth*, Penguin Books Ltd / Allen Lane, Londres, 2024.

1. Geert Reuten, «The Employment Performance of the Mondragon Worker Cooperatives 1983-2019», *Euricse Working Paper Series* 118 (2021).

1. Eilís Lawlor, Helen Kersley y Susan Steed, «A Bit Rich: Calculating the Real Value to Society of Different Professions», New Economics Foundation, Londres, 2009.

1. Robert M. Sapolsky, *Decidido: Una ciencia de la vida sin libre albedrío*, trad. de Mariano Guirao, Capitán Swing, Madrid, 2024.

1. Warren Buffett, «El 'oráculo de la bolsa' dice adiós: por qué Warren Buffett es considerado el mejor inversor de la historia», *El País*, 27 de diciembre de 2025: https://elpais.com/economia/nego cios/2025-12-27/el-oraculo-de-la-bolsa-dice-adios-por-que-warrenbuffett-es-considerado-el-mejor-inversor-de-la-historia.html.

1. Simon Hattenstone, «Is the New Meritocracy a Sham?», *The Guardian*, 10 de

agosto de 2016, https://www.theguardian.com/so ciety/2016/aug/10/is-the-new-meritocracy-a-sham.

Primera edición: septiembre 2026
Diseño de la colección: Compañía (lookatcia.com)
© Jahel Queralt, 2026

© EDITORIAL ANAGRAMA, S.A.U, 2026
Pau Claris, 172
08037 Barcelona

ISBN: 9788433951540

Conversión a formato digital: www.acatia.es

anagrama@anagrama-ed.es
www.anagrama-ed.es