



Eva García Ruiz

SINERGOLOGÍA®

Aprende a decodificar
el lenguaje corporal
de quienes te rodean.

NO VOLVERÁS
A MIRAR
A NADIE IGUAL

LIBROS CÚPULA

Eva García Ruiz

SINERGOLOGÍA®

**Aprende a decodificar
el lenguaje corporal
de quienes te rodean.**

**NO VOLVERÁS
A MIRAR
A NADIE IGUAL**

LIBROS CÚPULA

La lectura abre horizontes, iguala oportunidades y construye una sociedad mejor.
La propiedad intelectual es clave en la creación de contenidos culturales porque sostiene el ecosistema de quienes escriben y de nuestras librerías.

Al comprar este libro estarás contribuyendo a mantener dicho ecosistema vivo y en crecimiento.

En **Grupo Planeta** agradecemos que nos ayudes a apoyar así la autonomía creativa de autoras y autores para que puedan seguir desempeñando su labor.

Dirígete a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesitas fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puedes contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

Queda expresamente prohibida la utilización o reproducción de este libro o de cualquiera de sus partes con el propósito de entrenar o alimentar sistemas o tecnologías de inteligencia artificial.

© del texto: Eva García Ruiz

Primera edición: febrero de 2025

Revisión final del texto: Sara Díaz Mata

Diseño de cubierta: Planeta Arte & Diseño

Imágenes de cubierta: © Shutterstock

© Editorial Planeta, S. A., 2025

Av. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona (España)

Libros Cúpula es marca registrada por Editorial Planeta, S. A.

www.planetadelibros.com

ISBN: 978-84-480-4224-0

D. L. B. 16.758-2024

Impresor: Liberdúplex

Impreso en España – *Printed in Spain*



SUMARIO

Prefacio	11
Capítulo 1. Lo que creemos saber	15
Capítulo 2. ¿Podemos llegar a leer lo que piensa el otro?	33
Capítulo 3. Por dónde empezar	45
Capítulo 4. Movimientos conscientes, no conscientes y semiconscientes	65
Capítulo 5. La coherencia corporal	75
Capítulo 6. Los principales grupos de movimientos corporales	87
Capítulo 7. Aplicación de la Sinergología en el día a día	155
Epílogo	197
Agradecimientos	201
Mis recomendaciones de lectura	203
Sobre la autora	205

LO QUE TODO EL MUNDO CREE SABER DEL LENGUAJE NO VERBAL

Todos, en algún momento, hemos hecho un comentario sobre los movimientos o los gestos de otra persona dándoles un sentido determinado. Dependiendo de nuestra personalidad, nos atrevemos a hacer afirmaciones más o menos firmes, pero, en general, tendemos a asociar cada movimiento con un significado. Seguro que te ha pasado que, al salir de una reunión a la que has asistido con alguien y compartir impresiones, estas no han coincidido del todo. Entonces, ¿por qué sucede esto? ¿De dónde viene lo que creemos saber de lenguaje no verbal? Pues bien, la cultura, las creencias, los sesgos y nuestra propia experiencia influyen en la percepción que tenemos de los movimientos del otro, lo que hace que nuestro análisis intuitivo no sea objetivo y que, por eso, no coincida necesariamente con el de otras personas.

En este sentido, no mirar al interlocutor mientras está hablando, cruzarse de brazos o rascarse la nariz son algunos de los movimientos que gozan de peor fama y que, cuando los detectamos, hacen que nos pongamos a la defensiva y desconfiemos de la transparencia, apertura o sinceridad del otro. Pero ¿es así cómo funcionan estos atajos? Y, lo más importante, ¿lo hacemos nosotros mismos sin darnos cuenta? Vamos a descubrirlo.

Lo primero que cabe aclarar es el origen de todas esas creencias que existen en comunicación no verbal. Como ya hemos visto, hay una parte que es social y que heredamos en nuestro aprendizaje; esto es, relacionar ciertos movimientos con signos o valencias negativas o positivas en la actitud del otro. A partir de ahora y a lo largo de todo el libro utilizaremos el término «valencia» para hablar del signo de lo que sentimos. La valencia puede ser positiva o negativa, según nos refiramos al placer o al no placer, o lo que nos gusta o no nos gusta. Por ejemplo, si hablamos de rechazo, lo asociaríamos a movimientos con valencia negativa, mientras que, si nos referimos a alegría, serían de valencia positiva.

Otra parte, sin embargo, está relacionada con los sesgos cognitivos; se trata de los atajos cerebrales, los cuales nos permiten tomar decisiones muy rápidas, pero también provocan muchos errores al saltarnos un proceso de deliberación más completo. Este último aspecto es el que popularmente conocemos como intuición y la realidad es que a veces acierta y a veces no.

En general, la mayoría de la población se siente bastante segura cuando opina sobre el significado de los movimientos corporales de las personas que la rodean. Observan picores, expresiones faciales y gestos que forman parte de lo que analizan en el otro y cuya interpretación suelen dar por buena casi sin darse cuenta. Crecemos escuchando interpretar a nuestros familiares las reacciones que observan y lo incorporamos como un aprendizaje más.

Pero ¿y si estuviésemos equivocados? ¿Podría ser que lo que interpretamos cuando miramos al otro no se corresponda con lo que, en realidad, está pensando o sintiendo? ¿Lo hemos contrastado alguna vez? ¿O lo hemos dado por hecho porque lo aprendimos así? Lo que nos ocurre es que, en el día a día, funcionamos desde nuestro pensamiento rápido, ese que nos muestra el psicólogo y premio nobel Daniel Kahneman¹ y desde el cual operamos el noventa y cinco por ciento del tiempo. Se trata del cerebro

1. D. Kahneman, *Pensar rápido, pensar despacio*, 2011.

rápido, intuitivo, el que nos permite obtener conclusiones en milisegundos y que evita que nos desgastemos con cada pequeña decisión que tenemos que tomar a diario. No obstante, este pensamiento más «ligero» no es siempre el más adecuado para conseguir entender mejor el comportamiento humano.

Así pues, cuando detectamos movimientos del cuerpo de la persona que tenemos enfrente que nos llaman la atención, rápidamente nuestro cerebro nos lleva a evaluarlos y a tener una opinión sobre lo que significan: si se mueve así en este contexto, tiene este significado. Además, la experiencia suele jugar a favor de la rapidez y de la contundencia de nuestras afirmaciones. Por ello, cuanta más experiencia vital tenemos, más nos reafirmamos en nuestras propias percepciones y más nos cuesta cambiar de parecer. Lo que nos ocurre es que esta opinión es subjetiva, por lo que en definitiva estamos emitiendo un juicio de valor (aunque nos cueste admitirlo).

Veámoslo con un ejemplo. Imaginemos una situación en la que entregamos un regalo a un conocido y no observamos la alegría esperada. Podríamos pensar, en primer lugar, que no le ha gustado nada, pero tal vez un amigo común nos indique que se trata de alguien tímido o poco expresivo y que no suele mostrar mucho sus emociones. Un conocido diferente podría identificar su actitud como de «rechazo» y otro podría opinar que está cansado o incluso se atrevería a decir que, simplemente, o no le caemos bien. Y es que cada persona puede tener una opinión diferente de una misma situación, dependiendo de sus propios filtros, que son personales y no universales. Es subjetiva.

A esto debemos añadir que cuando una persona verbaliza una opinión, le cuesta mucho más cambiarla que cuando solo la tiene en su cabeza. Pues al verbalizarla y hacerla pública, va a ser más reacia a aceptar que se podría estar equivocando y que la opinión de otro podría ser la correcta. De esta forma, expresar ante otros nuestra opinión activa de manera más potente el llamado «sesgo de consistencia».²

2. Recomiendo la lectura de *Influencia* del doctor R. Cialdini. En ella explica el fun-

Este sesgo o atajo cerebral consiste en que nuestro cerebro va a tratar de que seamos coherentes con nosotros mismos y, a su modo, nos va a ayudar. Tenemos una tendencia natural a no contradecirnos, a ser consistentes con nuestras afirmaciones y por ello nos vamos a reforzar, consciente o inconscientemente, en nuestras opiniones. A veces, lo haremos buscando justificación a lo que decimos y otras no nos daremos cuenta de que nuestra percepción puede ser errónea. Por ello, el sesgo de consistencia nos ahorra mucha energía en el día a día y nos evita caer en uno de los aspectos menos atractivos de la personalidad: la contradicción o la inconsistencia. Lo que ocurre es que hay ocasiones en las que lograr cambiar de opinión rindiéndonos a la evidencia es de sabios.

En resumen, por una parte, tenemos una evidente subjetividad en nuestras evaluaciones del comportamiento corporal de quienes nos rodean y, por otra, un sesgo por el que nos vamos a mantener bastante fieles a nuestra impresión para no contradecirnos y no parecer inseguros.

Con todo esto parece que se nos complica lograr saber qué está sintiendo la persona que tengo sentada enfrente de mí en una negociación, por ejemplo. Ahora bien, ¿cuántas veces nos hemos parado a observar si los movimientos que hacemos nosotros mismos se corresponden con los pensamientos que en ese momento se nos pasan por la cabeza? En general, no nos fijamos en lo que hacemos, pensamos y sentimos. Y esa puede ser una buena primera manera de contrastar nuestras creencias sobre lo que pensamos saber sobre comunicación no verbal. «Solo yo mismo sé lo que estoy pensando y mi cuerpo está reaccionando, se está moviendo.» Es la mejor prueba de contraste que existe para saber si un movimiento tiene que ver con lo que creemos que significa. Confrontar lo que pienso con lo que dice mi cuerpo puede ser el mejor primer filtro para contrastar si los significados de que dotamos a los gestos popularmente, se corresponden de alguna mane-

cionamiento de los principios de persuasión e influencia que pueden ayudar a tener una comunicación más eficaz. Estos principios se basan en atajos cerebrales, tendencias del comportamiento que, utilizadas a favor y de manera ética, ayudan a una mayor eficacia en la comunicación y negociación.

ra con la realidad de lo que la persona que los realiza piensa o siente. Desde que comencé a estudiar y practicar la disciplina es algo que no puedo evitar hacer, de repente tomo consciencia de que me he rascado en un determinado punto y trato de detenerme para identificar en qué estaba pensando y ver si coincide con la teoría. Sin duda, es un punto que tenemos en común todos los sinérgicos, ya que lo veo a diario en mis alumnos del Instituto Español de Sinérgica: cuanto más avanzan en el conocimiento, más preguntas se hacen.

Por fortuna, este trabajo ya lo llevó a cabo hace varias décadas el doctor Philippe Turchet: a lo largo de los años identificó y anotó todo tipo de movimientos y contrastó con centenares de vídeos y de situaciones en vivo los significados. Se trata del origen de la clasificación de más de mil movimientos que estudia y aplica la Sinérgica, la disciplina más eficaz de decodificación del lenguaje corporal.

Es más, la mayor parte de mis cursos los comienzo con unos vídeos que denomino de «desintoxicación», en los que los asistentes tienen que identificar algún movimiento corporal, de cualquier tipo. Siempre pido que se queden en la descripción de lo que ven, que no traten de llegar a conclusiones rápidas. Invariablemente, en todos los grupos entra la subjetividad y se acaba opinando sobre lo que significa el movimiento que han detectado. Nos resulta, en general, muy difícil quedarnos en la especificación del movimiento. Tenemos la tendencia a añadir lo que nos parece que significa y aquí es donde no coincide la mayoría de las veces nuestra visión con la de las personas que tenemos alrededor. ¿Por qué? Porque cada uno tiene su propio filtro, sus sesgos, sus aprendizajes previos y sus creencias, lo que no permite que pueda ser objetivo de forma automática. En la práctica es muy fácil de observar. Por ejemplo, cuando vemos escenas o situaciones con políticos, según la opinión que ya se tenga de la persona, la interpretación de lo que sucede va a ir más o menos coloreada en un sentido u otro. Es decir, si es más afín a nuestras ideas, seremos más indulgentes y más comprensivos en nuestra lectura de cómo está viviendo una situación, mientras que, si es-

tamos en las antípodas de su ideología, seremos en general más duros y extremos en nuestra opinión. Reconozco que no es sencillo poder salir de la subjetividad y de nuestros pensamientos previos sobre alguien, pero es posible.

Para mí la vertiente positiva que tiene todo esto es el constatar cada día el interés que nos despierta tratar de saber siempre qué piensa y no nos dice el otro, y qué podemos leer en sus gestos. El inconveniente, tal y como estamos ya comentando, es evidente: nos va a costar quitarnos ese juicio y comenzar a analizar de una manera objetiva, ya que llevamos mucho tiempo haciéndolo en modo intuitivo y nuestra mente se resiste al cambio. El cerebro va a necesitar empezar a trabajar de otra manera y, a través de la repetición de nuevas rutinas, creará nuevas rutas para poder procesar la información de manera diferente a como lo ha estado haciendo hasta un determinado momento.

A lo largo de estas páginas vamos a ir descubriendo no solo el significado de algunos de los movimientos de esta clasificación sinergológica, sino también la metodología para poder interpretarlos de forma eficaz. Igual que cuando aprendemos un nuevo idioma, no se trata de aprender el diccionario, sino de conseguir llegar a entender y comunicar. ¡Vamos allá!

SI NO ME MIRAS ES QUE ME ESTÁS MINTIENDO

Llegar a una reunión de cualquier tipo y que la persona a la que saludamos no nos dirija la mirada ya es un factor para que ese primer contacto no nos guste. Un vendedor que no nos mira, un médico con sus ojos clavados en la pantalla, un jefe que observa al infinito mientras habla, un hijo adolescente que parece estar más pendiente de su móvil que de la conversación que estamos intentando tener con él... Todas estas situaciones incomodan sobremanera a la mayoría de las personas.

En toda relación, personal o profesional, tendemos a buscar la mirada del otro, la conexión. Sobre todo, cuando es importante para nosotros. Las personas que tienen un carácter más social, a las

que les gusta estar con gente, necesitan aún más ese contacto ocular para tratar de conectar con quien tienen enfrente de ellos. Es cierto que hay perfiles que lo necesitan menos o que incluso no lo necesitan: cuanto más técnico es nuestro interlocutor, más importancia dará a la información y menos a la relación; estará más pendiente de la pantalla para poder leer un documento o cerciorarse de que los datos son correctos y priorizará eso sobre la relación interpersonal. Y esto ya es una primera explicación de por qué no nos comportamos todos del mismo modo. Somos distintos y como tal valoramos aspectos distintos a la hora de relacionarnos.

Ahora bien, también tenemos muy arraigada la creencia de que quien no nos mira oculta algo y lo solemos relacionar directamente con una alta probabilidad de que nos están mintiendo. Pero ¿de dónde viene esta creencia? Simple: la aprendemos. Y no solo la aprendemos, la pasamos de generación en generación. Desde muy pequeños, cuando nuestros padres quieren asegurarse de que estamos diciendo la verdad, nos piden que les miremos a los ojos y les repitamos la historia que les estamos contando. Se asienta en nuestro cerebro la creencia de que el que dice la verdad mira a los ojos y que el que miente no lo hace, y repetimos este mismo comportamiento cuando los padres somos nosotros.

Y ¿esto es así? ¿Me mienten cuando no me miran? Nada más alejado de la realidad. Existen varios motivos por los que una persona, en un determinado momento, aparta la mirada de nosotros y la dirige hacia otra parte. Ya hemos visto que uno de ellos puede ser el tipo de perfil o el estilo de comunicación en cada individuo. Otra razón es que esté buscando información en su memoria. El acceso a la memoria está relacionado con ciertos movimientos oculares y, de hecho, nos resulta imposible acceder a la información almacenada en nuestro cerebro sin apartar los ojos del interlocutor. Necesitamos desconectarnos del otro temporalmente para realizar esa captura de datos y, una vez la hayamos encontrado, volveremos al «planeta Tierra», a estar frente a esa persona con todos nuestros sentidos. En esos segundos de desconexión temporal, la mirada se pierde en un

punto que en Sinergología denominamos «pizarra blanca» y que es intrínseco a cada individuo. Se trata de un punto en el espacio al que dirigimos los ojos cada vez que necesitamos acceder a información en la memoria. Así pues, podemos detectar dónde está la pizarra blanca de una persona haciendo varias preguntas relacionadas con el pasado y observando hacia dónde parten los ojos antes de responder. Cada uno tiene su propia pizarra blanca, por lo que podremos detectar que algunos dirigen la mirada hacia arriba, otros hacia un punto más a la derecha, otros a un punto más bajo... sin que haya diferencias en su significado. Todos buscamos en la memoria. Si al hacer esta prueba observamos que los ojos permanecen inmóviles, podemos constatar con el interlocutor que esa información era de fácil acceso y no ha tenido que pensarla demasiado (no ha necesitado «buscarla» en un rincón remoto de su cerebro). Por ejemplo, si le preguntamos qué cenó el viernes pasado y todos los viernes cena *pizza*, no le supondrá ningún esfuerzo recabar esa información y por supuesto no tendrá ni que pensar en qué hizo ese día: la información aflorará de manera automática. En relación con este tema, hay un caso que me llamó especialmente la atención. Me encontraba impartiendo un curso de Sinergología aplicada a la venta para una entidad bancaria. Elegí a una persona del grupo que se mostraba escéptica con todo aquello que no fuese su propia experiencia personal y le pedí que me respondiera a algo sin dejar de mirarme a los ojos. Lancé una pregunta muy sencilla sobre su día anterior. Me sostuvo la mirada durante interminables segundos mientras que sus compañeros empezaban a reír sin entender por qué se dilataba el tiempo de respuesta. Hasta que no desvió los ojos no pudo responder. Esta persona no sabía lo que había ocurrido, lo único que podía decir es que no sabía qué contestar. Necesitaba localizar la información en su memoria, pero su cerebro no era capaz de hacerlo manteniendo los ojos fijos.

Además, al tipo de perfil y la búsqueda en la memoria se añaden otros aspectos como la personalidad o la cultura. Una persona tímida o más introvertida evitará el contacto visual o le costará

mantenerlo. Por otro lado, en determinadas culturas mirar fijamente a los ojos se percibe como algo muy agresivo u ofensivo y, por lo tanto, no se utiliza de manera social. En suma, hay casos en los que comienza como un aprendizaje consciente y más tarde se instala de forma permanente en la manera de relacionarse con los demás.

Aunque aún queda pendiente una cuestión muy importante y recurrente entre mi alumnado: ¿qué pasa con los mentirosos? ¿Apartan la mirada? Podemos decir que unos sí y otros no, lo que hace que este movimiento corporal no sea relevante por sí mismo en la detección de la veracidad del interlocutor. Lo que sí ocurre con mayor frecuencia es que el mentiroso esté concentrado en el otro para cerciorarse de que le están creyendo y para no traicionarse en el propio discurso. La mentira suele aumentar el esfuerzo mental, lo que llamamos técnicamente la «carga cognitiva» del que la ejerce, lo cual provoca miradas más intensas y con movimientos más rígidos. Las miradas que reflejan este trabajo mental laborioso presentan menor parpadeo, mayor fijación y movimientos rectilíneos; ahora bien, contar hacia atrás de tres en tres puede producir el mismo efecto. ¿A qué me refiero con esto? A que esa carga mental se da en situaciones distintas a las de la mentira, por no hablar de que hay mentirosos muy capaces de elaborar un relato o incluso superar un interrogatorio sin apenas inmutarse.

Y es que la mentira, sorprendentemente para las creencias populares, suele correlacionar más con alguien que nos mira que con alguien que no nos mira, pero lo cierto es que detectar la verdad resulta ser el tema más complejo a la hora de aproximarse a la comunicación no verbal. Además, como hemos visto, la dirección y tipo de mirada no es un factor que nos permita identificar al no sincero por sí solo. Hablaremos de ella más adelante, no obstante, dejamos aquí el mensaje de que, si no nos miran, puede ser por muchas cosas. Por lo tanto, pensar que la desviación de la mirada es indicativa de la falta de veracidad no es más que una creencia.

LA IMPORTANCIA DE LOS SESGOS COGNITIVOS

Ahora llega el turno de los sesgos. Estos son errores de la mente o, para ser más precisos, son procesos psicológicos que nos llevan a un tratamiento erróneo de la información. También los conocemos como «atajos», dado que son procesos rápidos, automatizados, que aligeran la carga mental de la deliberación, pero que, por otro lado, nos pueden inducir a error.

La palabra «sesgo» la solemos utilizar bastante en nuestras conversaciones. Nos damos cuenta de que, en ciertos temas, por ejemplo, debido a nuestra educación, nuestras circunstancias o nuestra profesión puede que no seamos del todo objetivos o que tengamos mayor inclinación a fijarnos en ciertos detalles más que la media de las personas que nos rodean. En mi caso, he de reconocer que sigo manteniendo un «sesgo *marketing*» muy fuerte debido a mi profesión anterior. Por ello, tiendo a fijarme mucho en la publicidad, las marcas, los logos, las ubicaciones en los puntos de venta, etc. y sé que son cosas que para otras personas pueden pasar desapercibidas, porque no atraen su atención. Lo más probable es que tú también te fijas más en otros detalles porque eres especialista en esa materia. Esto nos ayuda a entender el sesgo de otra manera, además de un atajo, en muchos casos se trata de una focalización de la atención en determinados elementos que para los demás pueden pasar totalmente inadvertidos.

Asimismo, no podemos estar seguros de lo que percibimos, ni siquiera de lo que recordamos. Y es que cuando focalizamos nuestra atención (deliberadamente o no) en ciertos aspectos, se nos van a pasar por alto otros. Lo que ocurre es que no somos conscientes de ello y tendemos a fiarnos de nuestros pensamientos dando por buenas nuestras creencias sin dedicarles mucha más reflexión. Esto nos induce a errores frecuentes, de los que somos más o menos conscientes. En este sentido es en el que podemos aplicar lo que en psicología se denomina el «sesgo de punto ciego» y que hace referencia a la dificultad que tenemos para reconocer nuestros propios sesgos. Tendemos a pensar que a nosotros no nos pasa, estamos convencidos de que nuestra atención y nuestra memoria

son fiables y que la realidad es tal y como la percibimos, pero no es así.

El caso es que la razón de ser del sesgo es la propia supervivencia. Nuestro aparato cognitivo tiene sus filtros y es menos «racional» y más «flexible o intuitivo» para permitirnos adaptarnos, movernos, sobrevivir. No es la precisión la que nos ha permitido evolucionar y subsistir, sino las respuestas más rápidas, más automáticas y más creativas. Nuestro cerebro siempre trata de ayudarnos, intenta gastar la menor energía posible, nos conduce por atajos y hasta rellena los espacios de memoria que aparecen como incompletos.

Para aprender y para subsistir nos apoyamos en lo que ya sabemos, en los conocimientos que ya tenemos y, en ocasiones, podemos partir de una idea equivocada. El conocimiento popular o las creencias populares también nos sesgan, nos llevan a dar por buenas afirmaciones que no tienen constatación científica, pero que hemos crecido escuchando y no nos hemos llegado a plantear si son correctas o no. Además, en muchos casos, nuestra experiencia (sesgada también) nos lleva a reforzar ese pensamiento. Cada vez que se produce un hecho y se corresponde con nuestra creencia, esta última sale más fuerte y nuestra mente no nos permite de manera automática cuestionarnos qué ocurre en los casos en los que no se da esa correlación. El sesgo puede ser de casualidad y no tanto de causalidad, si bien lo único que puede desmontarlo y dotar a la situación de objetividad es la aplicación del método científico que realizan los expertos en experimentos comportamentales para tratar de erradicar al máximo la subjetividad y poder analizar la conducta humana desde su lado más racional.

Ciertas creencias populares relacionadas con lo no verbal se pueden acabar convirtiendo en nuestros sesgos, esto es, en nuestros atajos cerebrales cada vez que se presenten estas situaciones frente a nosotros. Ya hemos tratado la creencia de que no mirar a los ojos sea un indicador de veracidad en la persona observada y hemos concluido que no tiene nada que ver. Ocurre lo mismo con las teorías sobre las personas que se cruzan de brazos o que se

rascan la nariz en un momento determinado y cuyos movimientos pueden llevar erróneamente a pensar que están cerradas o que están mintiendo y que por ese motivo se rascan o se mueven.

LA INTUICIÓN ¿EXISTE? ¿FUNCIONA?

¿Alguna vez te ha ocurrido que presentías que una persona no era del todo transparente y, *a posteriori*, se ha confirmado? Lo más probable es que tu respuesta sea que sí, al igual que si nos referimos a ciertos temas que no nos resonaban bien y al final han terminado por darnos la razón y ser un auténtico desastre. A esta sensación es a lo que popularmente denominamos «intuición».

Ahora bien, ¿de qué se trata? ¿Es un sexto sentido? ¿Por qué parece que la tienen más unas personas que otras? Vamos a tratar de poner un poco de ciencia en este tema tan interesante.

En primer lugar, definiremos la intuición como la «capacidad de detectar patrones de comportamiento, en situaciones más o menos complejas, y aplicarlos en la toma de decisiones de manera rápida». Este proceso se lleva a cabo inconscientemente. Ponemos un ejemplo simplificando mucho. Resulta que, en algún momento, hemos tenido problemas con una persona (persona 1) con un determinado tono de voz, llamémoslo «tono A». Nuestro cerebro va a clasificar a esta persona 1 con tono A con una alerta y va a almacenar esta información. Puede ser que, en otro momento, otra persona (persona 2) también tenga ese tono de voz llamado «tono A» y volvamos a tener algún tipo de problema, sin que recordemos nada de manera consciente sobre la persona 1, pero el cerebro va a hacer su trabajo y lo va a registrar. Ya tenemos en nuestro archivo cerebral que la persona 1 con tono A da problemas y que la persona 2 con tono A también. El cerebro seguirá registrando las casuísticas que se vaya encontrando y va a diseñar una alerta que nos va a aparecer en nuestra mente cada vez que escuchemos el tono A (aunque, como digo, no recordemos en absoluto los casos anteriores). En resumen, se trata de esas

ocasiones en las que decimos algo así como «no sé por qué, pero no me gusta la sensación que tengo con este individuo». Se ha creado y archivado un patrón de comportamiento que nos va a alertar siempre (por supuesto, algunas veces se cumplirá y otras no, ya que no hay una relación más que de casualidad).

Otro factor importante es la experiencia, que también nutre la intuición. Realizamos tareas prácticamente automáticas en el día a día en un determinado orden porque ya hemos vivido, probado y sufrido en muchos casos los resultados y sabemos que esa organización es la que nos resulta mejor. A nivel personal y profesional, nuestra exposición a lo largo de los años a determinadas situaciones hace que vayamos creando ese almacén de patrones que se repiten a lo largo del tiempo y que nos ayudan a que, cuando se presentan, podamos tratar de anticipar las consecuencias de lo que va a ocurrir a continuación. En este caso, el proceso ya no es no consciente: identificamos un comportamiento y anticipamos las posibles consecuencias. Pongamos un ejemplo en el mundo profesional. Si has tenido que seleccionar a una persona para un puesto de trabajo, es probable que ante determinadas respuestas hayas decidido descartarla como candidata. Todo porque en otras ocasiones esas afirmaciones las han formulado personas que han sido menos fiables o que te han fallado en el pasado por diferentes motivos.

Tomamos centenares de decisiones al día, algunas más complejas y otras más sencillas. Nos resultaría agotador hacer pasar todas por un proceso largo de evaluación sopesando todas las alternativas posibles y es por ello que nuestro cerebro opta por vías más cortas de acción, para así podernos desenvolver en la mayor parte de nuestras decisiones no comprometidas. Por ende, las rutinas proporcionan seguridad y reducen los procesos de decisión, son cómodas y las necesitamos también en nuestra vida en cierta medida. Cuando son algo más complejas, tratamos de pensarlo mejor, de sopesar todos los aspectos y de analizarlos desde diferentes ángulos. Por eso aquí aparece la intuición como concepto opuesto a deliberación.

La intuición implica velocidad, reflejos, poca profundidad y, al mismo tiempo, seguridad en uno mismo para confiar en las

sensaciones experimentadas en una determinada situación. Mientras que la deliberación, por su parte, requiere de más tiempo, más información, de ponderación de unos y otros aspectos, de una mirada más amplia y de objetivar y concretar el máximo posible. En consecuencia, es más lenta y aparentemente menos eficaz cuando la enfrentamos a intuiciones aparentemente brillantes. La cuestión es que disponemos de dos velocidades a nivel cerebral y no tomamos nunca decisiones cien por cien racionales.

Para arrojar algo de luz sobre este tema, recurrimos una vez más a Kahneman, que estudió en profundidad los sistemas de la mente llamados «sistema uno» y «sistema dos». Así pues, el uno es más ágil, más rápido, más automático y requiere de menor esfuerzo mental. El sistema dos lo describe como aquel más complejo, profundo, que requiere de más tiempo para funcionar y desde donde emana la capacidad de razonar de manera más objetiva y con mayor calado. Es decir, uno más intuitivo y otro más deductivo y cada uno con unas funciones diferentes según las situaciones que tengamos que afrontar a lo largo del día y de nuestra vida.

En este aspecto, nuestro cerebro «rápido» nos ayuda a poder tomar decisiones de manera más rápida, extrapolando la información de que disponemos... o que pensamos que tenemos. Y aquí tenemos la clave. Este sistema mental, el intuitivo, va a funcionar apoyándose en la información fácilmente accesible y disponible. Por tanto, cuanto menor sea la experiencia, peor funcionará, ya que dispondrá de menor número de patrones para extrapolar y, por otro lado, es altamente sensible a los sesgos cognitivos.

Ahora bien, si los sesgos cognitivos inciden en la calidad de nuestra percepción, nuestra visión de lo que está sucediendo va a estar condicionada. Si a esta situación, que se produce de manera natural, añadimos que vamos a tratar esa información de una manera muy superficial y rápida, los posibles errores se van a multiplicar.

Y es que existen personas más intuitivas que otras gracias a que disponen de una mayor capacidad de almacenamiento de los

patrones de conducta que observan. Acceden a una base de datos mayor para tomar decisiones, aunque lo hagan muy rápido, y pueden acertar en más ocasiones. ¿Funciona siempre? No, y he de decir que aquí la autoconfianza que mencionábamos al principio no ayuda mucho, más bien lo contrario. Cuando una persona se repite a sí misma que es muy intuitiva y que no se suele equivocar, elimina de su ciclo de aprendizaje diario la evaluación de los procesos que ha realizado, de las conclusiones que ha obtenido y de los resultados finales alcanzados. Es decir, potencia la «ceguera» que ya provocan *per se* tanto los sesgos cognitivos como el procesamiento rápido y superficial.

Por otro lado, no somos tan racionales como creemos ser y es que existen numerosos estudios que demuestran que la toma de decisiones humana no sigue una lógica racional en la mayoría de los casos.³ Aun así, ¿podemos leer el lenguaje corporal a través de la intuición? Mi recomendación es que utilicemos la intuición como un conjunto de alertas que nos van indicando los puntos que, *a priori*, no nos cuadran en lo que estamos observando, y que a ese talento que tenemos intuyendo le añadamos la técnica objetiva para poder evaluar la situación. Este combo sí resulta muy eficaz. Apoyarnos en las alertas que percibimos de manera automática nos permite estar activos en la detección, pero ¿qué significa esto? La lectura del lenguaje corporal resulta compleja, entre otras cosas, por la cantidad de movimientos que producimos por minuto y por la necesidad de poder observar al mismo tiempo que no se pierde la atención en el contenido de la conversación. De hecho, una manera de concentrar el esfuerzo es focalizarnos en los aspectos en los que nos estén saltando las alarmas y ahí centrar la atención y la observación para poder corroborar o desmentir.

Ahora bien, es necesario estar atentos, ya que esos avisos pueden tanto ser falsos como no activarse cuando deberían. Y es que

3. Si estás interesado en este tema, te recomiendo autores como Kahneman, Tversky o Ariely, en cuyas obras mencionan multitud de experimentos en los que incluso en temas económicos de mayor ganancia o mayor pérdida, los humanos no solemos tomar la decisión aparentemente más racional.

insisto: no son sistemas objetivos y no están teniendo en cuenta todas las variables.

En incontables ocasiones, me encuentro a personas que me dicen que ya son capaces de detectar bien lo no verbal gracias a su intuición. Esto ocurre principalmente entre los equipos comerciales, muy acostumbrados a observar al cliente y a tratar de averiguar qué piensa y no dice para poder conseguir el mejor acuerdo posible. Es cierto que son personas que tienen la capacidad de ver detalles que tal vez para la mayor parte de la población pasan desapercibidos, pero ya estamos viendo que las conclusiones pueden no ser siempre correctas. La mejor ilustración para esta situación es la imagen de dos vendedores que salen de una reunión y comparten lo que ha ocurrido. Cada uno tendrá su visión subjetiva de qué le parece que le ha gustado o no al cliente y qué frenos o reservas ha presentado. Si las personas que asisten a esa reunión utilizan la Sinergología, no hablarán ni afirmarán nada desde su percepción u opinión, sino desde los movimientos corporales que se han producido a lo largo de la reunión. Es decir, es un hecho que se haya movido hacia la izquierda y atrás en la silla, por ejemplo. Ese movimiento tiene una connotación de alejamiento o huida, pero por sí solo (como todos) no permite sacar conclusiones. Le podía doler la espalda o quería acercarse al teléfono, por ello necesitamos unir este movimiento al resto de los que esté realizando para poder tratar de hipotetizar sobre qué está provocando estas reacciones corporales. Por ejemplo, estos dos comerciales podrían comentar que ha hecho este movimiento junto con otros de rechazo o alejamiento al haberle presentado las nuevas tarifas de sus productos y desde ahí concluir que hay algo que no le cuadra en ese aspecto. Sin la Sinergología seguramente tendríamos a una de estas dos personas diciendo que va a cerrar un acuerdo con el cliente y a lo mejor tendríamos a la otra diciendo que no le ha parecido verle tan seguro. Logramos pasar de lo subjetivo a lo objetivo. Apoyémonos, por tanto, en la intuición que tengamos y contrastémosla con lo que nos dice el método científico a la hora de leer la corporalidad.