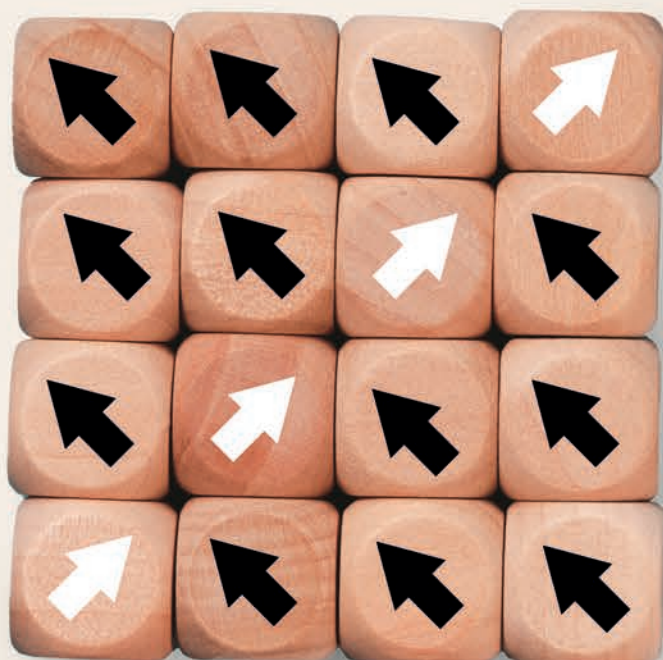


DR. MIKEL ALONSO

El valor de la
INTUICIÓN



Cómo comprenderla, entrenarla
y usarla con acierto

Ariel

Dr. Mikel Alonso

El valor de la intuición

Cómo comprenderla, entrenarla
y usarla con acierto

Ariel

Primera edición: octubre de 2025

© Mikel Alonso, 2025

© por las ilustraciones, Paola Grande (miss_littlebig), 2025

Edición gestionada a través de Oh!Books Agencia Literaria

© Editorial Planeta, S. A., 2025

Avda. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona

Editorial Ariel es un sello editorial de Planeta, S. A.

www.ariel.es

www.planetadelibros.com

ISBN: 978-84-344-3973-3

Depósito legal: B. 16.107-2025

Impreso en España

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.



Índice

<i>Introducción</i>	11
-------------------------------	----

PRIMERA PARTE: La intuición es científica

1. Entre mitos y realidades	19
2. Cerebro y neuronas	37
3. ¡Decídetes ya!	53
4. Pensar o presentir	63
5. <i>Thin slices</i> . Los datos que realmente te importan .	73
6. ¿Hasta dónde llega la intuición?	83
7. Enemigos de la intuición.	91

SEGUNDA PARTE: Entrenar la intuición en tu mundo interior

1. ¿Qué forma tienen tus corazonadas?	107
2. Sintonizar: atención, visualización e intuición. . .	113
3. ¿Existe la intuición femenina?	123
4. Saber más, intuir mejor	133
5. La intuición optimista	151
6. La espontaneidad se entrena	163

TERCERA PARTE: Cómo aplicar la intuición al ámbito social

1. Leer a los demás sin hablar	173
2. El sexto sentido... y el sexto sentido.	183
3. El corazón también va de compras.	193

4. Decisiones laborales que saben a acierto 207

5. Deportistas que no piensan, pero saben lo que hacen. 223

Epílogo: ¿Y si la mejor decisión no fuera la perfecta, sino la tuya? 243

Entre mitos y realidades

En 1975, el gran Harrison Ford llevaba ya once años en Hollywood tratando de vivir del cine. Anteriormente, en la década de los sesenta, había participado en algunas películas, como *Ladrón y amante* (1966) y *Luv... quiere decir amor* (1967), con pequeños papeles por los que ni siquiera salía en los créditos. Después de aparecer en 1973 en *American Graffiti*, dirigida por George Lucas (que hasta entonces no había disfrutado de ningún éxito de taquilla), Ford, que ya tenía una familia, no podía sobrevivir solo con sus ingresos como actor. Así que volvió a trabajar como carpintero, compaginando su gran sueño de triunfar en el cine con la profesión que le procuraba el sustento de su hogar.

Por entonces, el director Francis Ford Coppola ya era afamado y había disfrutado de grandes éxitos en el cine, como *El padrino* (1972), *La conversación* (1974) o *El padrino II* (1974). Se dio la circunstancia de que Francis necesitaba hacer arreglos en su despacho y recurrió a su director de reparto, Fred Ross, para que le aconsejara un carpintero. La obra acabó en las manos de Harrison Ford, que puso una única condición: poder realizarla en horario de tarde o nocturno.

Con el encargo ya comenzado, ocurrió que una jornada se alargó en exceso hasta las primeras horas de la mañana. Harrison Ford estaba en el suelo ajustando la puerta de la oficina, cuando el cineasta entró en ella con su amigo George Lucas, coincidiendo allí los tres. Lucas conocía a Harri-

son por su papel en *American Graffiti*, y conversaron brevemente. Estaba haciendo las pruebas para su nueva película, *La guerra de las galaxias*, pero según afirmó él mismo en diversas entrevistas, «no quería que nadie de la anterior película se presentara al *casting* de la nueva». Por eso le pidió a Ford que le ayudara con las audiciones leyendo líneas con otros actores. Sin embargo, este convenció al director para interpretar el papel de Han Solo. Mark Hamill, que dio vida a Luke Skywalker en esa película, quedó admirado de la capacidad del futuro protagonista para reescribir el diálogo de su personaje, tachando líneas del guion y reemplazándolas con modificaciones que sentía que eran más apropiadas. Al recordar todo aquello casi treinta años después, en un encuentro en televisión con el cineasta Sydney Pollack, Ford dijo que hicieron la prueba a más de un centenar de personas para el papel de Han Solo que él acabó interpretando, dando así comienzo a su condición de estrella del cine. «Si no llego a estar allí de rodillas, instalando aquella puerta, quizá no hubiera ocurrido», explicaba. Menuda suerte la suya, ¿verdad? ¿O no?

George Lucas «observó» que Harrison Ford encajaba a la perfección en el papel que buscaba. Posteriormente, en una entrevista, lo explicó: «Le dije: “Nos falta un Han Solo..., Harrison, ¿quieres participar y leer algunas partes para que podamos avanzar?”. Y él dijo que sí, y comenzó a leer y las leyó mejor que nadie». El actor respondió sin titubear que aceptaba el papel que cambiaría la trayectoria de su vida: «Me preguntaron si quería hacerlo y dije: “Claro, ¿por qué no?”».

Hay una frase de Abraham Maslow que se utiliza mucho en el entrenamiento mental y es que «cuando uno solo tiene un martillo, todo lo que ve son clavos». En el caso que acabo de contar podríamos decir que es literalmente cierto. Y cuando uno se encuentra en el suelo arreglando una puerta, después de una noche entera trabajando la madera, y le ofrecen hacer una prueba para un papel de canalla simpático,

buscavidas, enérgico, noble, jocoso y vacilón, lo único que tiene que ser es uno mismo. No le hace falta ni el *atrezzo*, puede utilizar la pistola grapadora como pistola láser.

Ahora bien, quiero detenerme en lo que George Lucas «observó», las comillas están puestas con toda la intención. En la década de 1970, en Hollywood eran actores en potencia hasta los coches que se veían por las calles, que se lo pregunten a Herbie, el escarabajo de *Ahí va ese bolido* (1968). Dudo mucho que Lucas fuese proponiendo pruebas a todo aquel con quien se tropezara en su día a día en el desempeño de cualquier oficio. Pero *supo* que Ford, un actor sin apenas experiencia en grandes papeles, al que había conocido trabajando como carpintero en el suelo de un despacho después de una noche sin dormir, era el elegido para el papel que buscaba, el grandioso Han Solo.¹ ¿Cómo lo supo?

EL PAPEL DE LAS EMOCIONES EN LA TOMA DE DECISIONES

El estudio de cómo funciona el cerebro humano es fascinante. Uno de los grandes enigmas que durante el paso de los siglos ha ocupado más tiempo, esfuerzo y dinero por parte de filósofos, médicos, intelectuales y, por supuesto, numerosas universidades. Se publican cada día en el mundo entre quinientos y mil artículos científicos sobre ese órgano tan complejo. Este dato nos da una medida del enorme interés que suscita su conocimiento.

Uno de los aspectos más estudiados es el que se podría definir como su función principal: la toma de decisiones. Lo que históricamente se veía como un proceso lógico, cognitivo y racional, guiado por el pensamiento y los datos objetivos, es en realidad mucho más profundo y enrevesado y en su formación participan más módulos cerebrales de los que podríamos imaginar. Un módulo es un grupo de neuronas encargado de una tarea específica, como reconocer caras o en-

tender palabras. Igual que en un equipo de fútbol cada jugador tiene su función, en el cerebro los módulos trabajan juntos para que todo funcione bien.

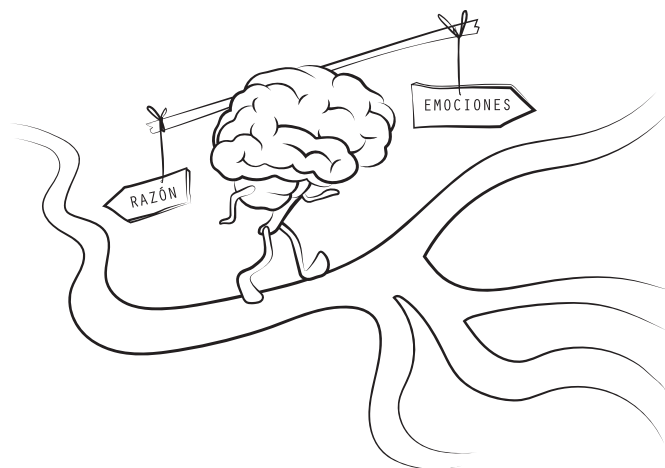


Fig. 1. Cerebro funcionando gracias a sus módulos.

Históricamente los investigadores se centraron en el componente racional de la toma de decisiones. Según este enfoque, las personas, a la hora de valorar las distintas opciones, realizan un análisis y acaban eligiendo aquella opción cuya utilidad o valor final es superior a las demás.

Siguiendo esta visión tradicional, las emociones se consideraban elementos externos al sistema, que influían de forma negativa en el análisis de las distintas opciones, atribuyendo a alguna característica más o menos valor del que le daría una persona que fuese capaz de aislarse de las emociones. El propio Platón ya sostenía que las emociones constituían «obstáculos para la acción inteligente».²

Por ello, en un principio las teorías consideraban que, a la hora de tomar una decisión, el proceso apropiado era la deliberación cognitiva y racional mediante un análisis y su posterior decisión.

A principios de la década de 1980, comenzaron a surgir investigadores que destacaban la presencia de las emociones en la toma de decisiones habitual. Algunos empezaron inclu-

so a juzgar positivamente su influencia, señalando que podían aportar valor añadido en determinadas situaciones. En las siguientes décadas, cada vez más autores fueron sumándose a esta línea de investigación, resaltando su relevancia a la hora de elegir. Este enfoque se consolidó de forma imparable y, en lo que se refiere al conocimiento científico, en las últimas décadas ya se considera que las emociones son elementos clave para elegir las mejores opciones, ya sea en el ámbito familiar, en los temas personales, en la construcción de la identidad y las relaciones sociales, en el sector de la banca y las finanzas, en el *trading* bursátil, en las decisiones que se producen en el juego o en el comportamiento de compra.³

Como te explicaré detenidamente en el segundo capítulo, el cerebro es un complejo sistema estratificado,⁴ es decir, estructurado en distintas capas o niveles. Algunas funciones forman parte de otros procesos más complejos de nivel superior, como en una orquesta un violinista forma parte del grupo de instrumentos de cuerda, y en un nivel más elevado, del sonido de la melodía que forma el conjunto. Los procesos que se producen en uno de los niveles son totalmente opacos para el siguiente, al que muchas veces llega simplemente una señal que puede ser de «OK» o de «Houston, tenemos un problema». Por ejemplo, si se produce una bajada de glucosa en la sangre, este descenso es detectado por el módulo responsable en el cerebro, que recibe una señal del organismo para subsanar esa situación. Esta indicación puede llegar a cobrar importancia hasta el punto de captar la atención consciente y, a partir de ahí, un módulo cerebral, con una prioridad elevada, se activa para que la persona actúe y subsane esta deficiencia o situación. Por ejemplo, entrando en un restaurante y pidiendo un exquisito entrecot de ternera con ensalada y patatas. Al masticar y deglutir el maravilloso filete que acaban de servir en el plato, este se convertirá de una forma automática y natural en energía y sustento para el organismo, un proceso que se produce con naturalidad. Nadie en su sano juicio sería capaz de afirmar

que es capaz de sentir cómo se va descomponiendo la carne mediante todas las fases propias del aparato digestivo, hasta que ese doradito entrecot termina transformándose en microscópicos nutrientes, salvo la parte que el organismo acaba eliminando.

Curiosamente, no ocurre esa misma aceptación natural de la realidad con los procesos mentales. El ser humano tiene la percepción de darse cuenta de todas las decisiones que toma, de todo lo que hace, en definitiva, de que el funcionamiento del cerebro es consciente, cognitivo y objetivo. Todavía en muchas conferencias me encuentro con personas incrédulas cuando expongo que el 99,74 por ciento de las decisiones que tomamos son inconscientes, y algunos me miran como si fuese un marciano recién aterrizado en la Tierra y estuviese hablando de unos seres distintos que viven en Alfa Centauri y no de su cerebro. Lo sé porque a veces me lo dicen abiertamente obsequiándome con calificativos tan cariñosos como freudiano, esotérico o alguna otra perla.

La realidad es absolutamente distinta de lo que solemos pensar y el comportamiento del cerebro se asemeja mucho más al del resto del cuerpo. A veces llegan señales que captan la atención consciente, porque otros procesos inconscientes y automáticos han considerado que la situación es lo suficientemente importante para que eso ocurra. Pero esto sucede en muy pocas ocasiones. En la mayoría de las situaciones, el cerebro funciona de forma automática e inconsciente, como la digestión de cualquier alimento. Es una máquina preparada para la obtención de información rica y diversa de manera continua, al objeto de tomar decisiones. Al igual que sabemos de la importancia y del valor de la información en las empresas, cuando se trata del cerebro se produce el mismo escenario. Este debe tomar decisiones con incertidumbre y riesgo, y precisa de todos los datos disponibles para elegir la mejor opción posible.

Si pudiésemos utilizar solamente la información obtenida mediante procesos cognitivos y analíticos, perderíamos una cantidad de datos enorme que se recopila continuamente de forma inconsciente. De la misma forma que el estómago se está dedicando a digerir los alimentos consumidos mientras la persona realiza otras tareas, como ver una película o hablar con los comensales de forma distendida, así funciona igualmente el cerebro. Almacena una ingente cantidad de información, la etiqueta y la une a procesos que previamente ha categorizado, añadiéndoles un peso emocional, es decir, relaciona el estímulo o el evento con una emoción positiva o negativa, y liga ambos conceptos. Si las dos veces que tuviste que aparcar en el centro para ir a un restaurante determinado tuviste la mala experiencia de dar vueltas durante una hora para encontrar sitio, es probable que tu cerebro, la próxima vez que te propongan ir al lugar, asocie la experiencia con emociones negativas. Gracias a este proceso, dispone de datos para poder tomar decisiones de forma eficiente, la mayor parte de las veces sin que nos demos cuenta. Y para realizar esta tarea, utiliza una maravillosa herramienta llamada intuición, que se ejecuta a nivel inconsciente y se nutre de todos estos datos y conocimientos para decidir de la mejor manera posible en cada momento.

LA INTUICIÓN NO ES MAGIA

Aunque no tenga ningún componente de esas características, como tampoco la erupción de los volcanes despierta recelos. Se la suele considerar, en el mejor de los casos, como un fenómeno misterioso, inexplicable e inexacto. Freud afirmó en su momento que «es una ilusión esperar algo de la intuición».⁵ Podemos encontrar también sugerencias de que los juicios de la intuición son defectuosos en nuestra educación, repleta de ideas fijas, como «pensar antes de actuar». Las instituciones docentes prestan poca atención al

desarrollo de la comprensión intuitiva, al contrario del claro enfoque en el análisis y el razonamiento consciente. Esta capacidad parece carecer de la estructura lógica del procesamiento de la información. Cuando uno confía en ella, no tiene la percepción de que las distintas opciones se ponderen. La realidad es que las investigaciones científicas en la materia muestran que no se precisa la consciencia de las reglas que se están utilizando para que en una situación concreta se produzca un aprendizaje (implícito, es decir, sin que la persona se dé cuenta). La adquisición de conocimiento se produce al margen de los intentos conscientes de aprender y en ausencia de un conocimiento explícito (consciente) sobre lo que se haya aprendido. La propia experiencia está añadiendo información a la base de datos existentes y enriqueciéndola incesantemente, por si una circunstancia igual vuelve a producirse.⁶

Hoy sabemos que tenemos órganos responsables de los procesos digestivos, y también que disponemos de un complejo módulo en nuestro cerebro que realiza la tarea de la intuición. Entre sus funciones está la de asimilar todos los *inputs* que recibimos de forma inconsciente, y ayudarnos a tomar decisiones que tienen en cuenta una cantidad de datos mucho mayor de la que nuestro cerebro consciente puede procesar.

Al cerebro le encanta predecir el futuro y tener razón. Es un eterno aspirante a pitoniso. El objetivo es eliminar riesgos y sobrevivir. Siempre está atento y despierto, por si acaso se precisa tomar una decisión. Y disfruta especialmente cuando atina con sus predicciones. Con cada acierto te envía un mensaje de este estilo: «¿Lo ves? Te lo dije. He acertado, sabía que iba a ocurrir; un pequeño chupito de dopamina o un neurotransmisor placentero para mí por lo listo que soy».

La existencia de la intuición está tan corroborada por la neurociencia que realmente es complicado encontrar un investigador en la materia que opine de forma contraria. Realizando un simple experimento con resonancia magnética funcional por imagen (fMRI), se puede observar cómo

ciertos circuitos neuronales se ponen en funcionamiento de forma muy activa instantes antes de decidir a nivel consciente. Tomamos las decisiones antes de que nos demos cuenta de que las hemos tomado. En concreto, el cerebro manda la orden de lo que se dispone a ejecutar 0,5 segundos antes de que actuemos. Pero 0,3 segundos antes de cada acción, podemos ser conscientes de que vamos a realizarla. Ese es el tiempo que tenemos para, conscientemente, modificar esas decisiones que se activan sin que nos demos cuenta.⁷

Nuestro módulo intuitivo ya se ha encargado de influir entre las distintas opciones posibles asignando distintos pesos emocionales a cada una de ellas, y esto lo hace guiado por su experiencia y su conocimiento, el cual es mucho más rico, variado, profundo, sabio y completo que el que tendríamos si nos limitáramos a «pensar», es decir, a emplear únicamente procesos conscientes y analíticos.

¿QUÉ ES ENTONCES LA INTUICIÓN?

En el latín clásico, *intueri* se usaba para referirse a la acción de observar atentamente, tanto hacia el exterior como hacia el interior. Con el tiempo, el término fue adquiriendo un matiz más introspectivo y filosófico, vinculado a la percepción directa o inmediata de la realidad, sin necesidad del razonamiento lógico. Filósofos como Plotino, Tomás de Aquino y, más tarde, Descartes, Kant o Bergson elaboraron distintos significados en torno al concepto, pero todos ellos conservaron la idea de una comprensión directa, no mediada por el análisis discursivo, un «mirar hacia dentro», y eso es, precisamente, lo que hoy permite la neurociencia: observar cómo el cerebro toma decisiones antes de que seamos conscientes de ellas. Lo que antes se entendía como un saber misterioso, hoy empieza a revelarse como una función cerebral medible que se puede entrenar y, en muchos casos, sorprendentemente precisa.

Entre los investigadores de la materia existe un variado número de definiciones con distintos elementos diferenciadores y, por lo general, varios comunes. Una definición de la intuición que podría ser representativa sería que se trata de «la experiencia subjetiva de un proceso mayoritariamente inconsciente, rápido, no lógico e inaccesible a la consciencia y que, dependiendo de la exposición al problema, es capaz de extraer con precisión conclusiones probabilísticas».⁸

Es decir, la intuición se vive de forma experiencial y cada persona de una manera distinta, pero es el reflejo de algo que ocurre a nivel inconsciente, destacando por la rapidez, en el cual no existe razonamiento lógico (si estás razonando sobre ello, ya no es intuición), y que ofrece un resultado, una conclusión,⁹ un sí o no, un «hazlo o no lo hagas», una conducta determinada. Además, es muy importante destacar que el proceso se enriquece por la experiencia y el conocimiento que se tenga sobre la situación (la exposición al problema). Cuantas más veces haya ocurrido (experiencia) y más hayas leído y aprendido, más precisa y mejor será la conclusión obtenida. Y, además, este sistema inconsciente es capaz de obtener resultados probabilísticos. En el ejemplo de cómo esquivé el pequeño alud de nieve sobre la acera, seguramente *lo hice* calculando la probabilidad de que lo que estuviera ocultando la luz en esa calle cayera justamente por donde yo iba a pasar. Cuando el cerebro origina sensaciones de confianza para decidir, lo hace de la misma forma que una computadora que se estuviera basando en la estadística, obteniendo juicios no muy diferentes de los cálculos de un ordenador de gran capacidad.¹⁰

En definitiva, la intuición es rápida, inconsciente, sin razonamiento lógico, probabilística, enfocada a la acción... Es normal que nos fascine.

La clave para nutrirla de manera efectiva es la experiencia, más específicamente, la experiencia significativa, que permite reconocer patrones y construir modelos mentales. Puede parecer una obviedad, pero el mejor lugar para ad-

quirirla es la vida real. Ahí es donde se aprenden las grandes lecciones de éxito y derrota, las que se nos quedan marcadas emocionalmente y casi obligan a su protagonista a sacar una lección, un aprendizaje. Pero frecuentemente no tenemos las suficientes oportunidades para desarrollar la experiencia en una tarea determinada, y no podemos esperar hasta que estemos haciendo algo de verdad para aprender de nuestros errores. Por ello, la otra gran fuente de crecimiento de la intuición es el conocimiento: aprender de lo que han vivido, averiguado y asimilado otras personas antes de nosotros.

LAS ETAPAS DEL PROCESO INTUITIVO

El proceso intuitivo tiene dos etapas: en la primera, llamada etapa guía de la intuición, tiene lugar un «proceso de activación, que se propaga automáticamente» y cuyo origen se encuentra en «pistas de relación en la información recibida por los sentidos, produciéndose una “percepción tácita o implícita de coherencia”, pero no se es capaz de verbalizar la fuente de esta impresión». Si esto es así es porque «las pistas activan funciones mnemotécnicas y redes semánticas de forma gradual y acumulativa».¹¹

Es decir, uno o varios estímulos que percibimos, de manera consciente o inconsciente, disparan procesos cerebrales que relacionan la situación actual con otras similares o con conocimiento y experiencias almacenadas en nuestro cerebro. Todo esto se produce de forma implícita, es decir, inconsciente. El cerebro no activa tu atención consciente mientras se producen este tipo de asociaciones, porque lo hace de manera continua, tratando de adaptarse a lo que va a ocurrir después, de estar preparado para decidir. Muchas de estas conexiones son desechadas de manera automática porque esa coherencia que tu cerebro parece encontrar es rechazada por nuevas evidencias o por tus propios procesamiento mentales (las funciones mnemotécnicas y las redes semánti-

cas mencionadas en la definición científica que has leído unas líneas antes). Imagina que conoces a tu nueva compañera de trabajo, que ella no te mira a los ojos y te da la mano con poca energía, como con desgana. Tu cerebro rápidamente relaciona ese patrón de funcionamiento con una actitud de desprecio hacia ti. Pero tu yo consciente todavía no se ha dado cuenta. Necesita que esa percepción inconsciente se mantenga para «avisarte». Puede que a continuación percibas que a tu compañera le tiemblan las manos. Incluso su rápido movimiento de los ojos hacia todos los lados también aporta nueva información que hace descartar el primer aviso, el del desprecio hacia ti, llegando a una nueva conclusión de la que tu cerebro no precisa avisarte, o debido a la cual debe mandarte otro mensaje distinto al anterior: esa nueva compañera simplemente está nerviosa. Pero también puede ocurrir que continúes recibiendo señales sin darte cuenta, o generando procesos mentales, que apoyen la primera impresión, la del desprecio. Esto haría que se pasase a la siguiente fase.

En la segunda etapa, denominada integradora de la intuición, «la percepción tácita de coherencia se incrementa gradualmente, hasta que se cruza un umbral y se produce una representación explícita del resultado en forma de corazonada».¹²

Imagina que, en la situación anterior, tu cerebro percibe que tu nueva compañera de trabajo te da la espalda y, además, te interrumpe al hablar un par de veces, y más ejemplos que (para ti) suponen, por tus experiencias anteriores, señales de que tu primera impresión, la del desprecio hacia ti, era coherente. En el momento en que se supera un umbral, un nivel determinado que tu cerebro considera suficiente (todo esto sucede de forma inconsciente), el cerebro acepta esa hipótesis que se planteó, la da por buena. Y ahí se produce la respuesta explícita y te avisa mediante una corazonada. Permíteme que no te explique en este momento qué debemos entender por «corazonadas». Más adelante me referiré en profundidad a ellas, con ejemplos y técnicas para que averigües cómo son las tuyas.