ALEXANDRE MONTEIRO



CONVIÉRTETE EN UN DESCIFRADOR DE PERSONAS

TRUCOS Y CONSEJOS PARA CONOCERLAS E INFLUIR EN ELLAS

ESPASA

Alexandre Monteiro

Conviértete en un descifrador de personas

Trucos y consejos para conocerlas e influir en ellas

Traducción de Virginia López

ESPASA

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 continuar desempeñando su labor. Dirígete a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesitas fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puedes contactar con ellos a través de la web www.cedro.org 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.

Título original: *Torne-se um decifrador de pessoas*

Imágenes de interior: © Shutterstock

© Alexandre Monteiro, 2021
© De la traducción, Virginia López, 2026

© Editorial Planeta, S. A., 2026
Espasa es un sello editorial de Editorial Planeta, S. A.
Avda. Diagonal, 662-664, 08034, Barcelona (España)
www.espasa.com
www.planetadelibros.com

Primera edición: noviembre de 2026

Depósito legal: B. 14.042-2026
ISBN: 978-84-670-8428-3
Preimpresión: MT Color & Diseño, S. L.
Impresión y encuadernación: Limpergraf
Printed in Spain - Impreso en España



Índice

Introducción 15
El noventa por ciento de tus acciones o decisiones son inconscientes 17
Leer la esencia más allá de la apariencia 18
¿Qué tememos? 22
La fuerza de la rutina 23
¿Con qué lente ves el mundo? 25
Los trucos del cerebro 26

1. Las leyes de un descifrador 31
1.ª ley. Todos usamos una máscara 31
2.ª ley. Todos tenemos alguna inseguridad, aunque no lo creamos 34
3.ª ley. Somos el resultado de nuestra infancia 37
4.ª ley. El entorno define nuestras creencias 39
5.ª ley. El contexto importa 40
6.ª ley. Detectar una anomalía 41

2. Lo esencial para convertirte en un buen espía 43
Descifrar el cérebro, ¿por qué hacemos las cosas? 43
Biología, evolución, emoción y razón 43

Aprende a seducir mejor 53
Liderazgo y carisma 58
Patrón animal 61
¿Por qué queremos obedecer y ser obedecidos? 62
¿Cómo identificar niveles altos de testosterona? 63
Los tres tipos de líderes 64
Reglas y comportamientos de un líder 65
Cómo reconocer a los manipuladores o agresores 73
Herramientas para identificar y protegerse de personas tóxicas o manipuladoras 74
Tipos de manipuladores 82

3. Descifrar personas como si fueses un espía de la KGB, el FBI, la CIA o el Mossad 91
El séptimo sentido del espía 91
Establecer patrones para las señales no verbales 92
Categorías de gestos o señales 97
Los seis pasos para poder descifrar igual que un espía 100
Pistas anatómicas 101
Las siete expresiones faciales universales 102
Arrugas 108
Pistas especiales 115
Pistas dinámicas 116
Articulaciones 117
Arterias y genitales 118
Manos y dedos 118
Descifrar un apretón de manos 126
Tacto 130
Lenguaje corporal 142
Pistas ambientales 170
Casa 175
Coche 179
Despacho 180
Espacio social 182

Objetos 183
Anillos, pendientes y relojes 185
Bolsos y carteras 189
Móviles 193
Zapatos 194
Firmas 199
Garabatos y dibujos 209
Colores 213
Anomalías. Mentira 216
Detectar mentiras 216
Técnica de elogiar, afirmar o preguntar 227
Técnica «cuéntame algo de ti» 229
Interrogar como un agente del FBI 230
Técnicas avanzadas para detectar mentiras 237
Técnica de respuesta no respuesta 245
Lenguaje corporal 250
Traza un perfil igual que un espía 256
Las cinco personas patrón 258
¿Cuál es tu fuerza dominante? 263
La forma de recibir 267
La técnica MICE 272
La técnica RASCLS 274
Descifrar el piloto automático o carácter 277
La regla de las veinticuatro horas 283
La regla de los quince minutos 284

4. Hablar y seducir como un espía 289
Patrones de piloto automático presentes en el día a día 292
Técnica THG (tendencia de los hemisferios gestuales) 297
Haz los deberes 301
El poder de los cuatro minutos 303
¿Qué hacer para llamar la atención? 304
Técnica de la empatía competente 309
Técnica de la autoridad transferida 321

La técnica OOAPE 323
La técnica OODA 329

Conclusión 333

1

Las leyes de un descifrador

1.ª ley. Todos usamos una máscara

Usamos máscaras tanto para ocultar nuestras vulnerabilidades como para exhibir nuestras fortalezas y obtener la aprobación o el amor de los demás. Estas máscaras pueden clasificarse en tres tipos: profesional, social y personal.

Cuando interactuamos con amigos, compañeros de trabajo o familiares nos comportamos de forma diferente dependiendo del contexto, es decir, usamos distintos tipos de máscara. En el trabajo solemos ponernos la profesional, adoptando una actitud que transmita liderazgo, poder o competitividad, y reservamos nuestra versión social, más próxima a nuestra esencia, para el círculo íntimo, como la familia o los amigos más cercanos. A pesar de estas variaciones, nuestra esencia está presente en todas las máscaras. En el fondo, somos siempre la misma persona, pero ajustamos nuestro modo de ser según con quién nos relacionemos o a quién queramos impresionar. La esencia no pertenece al sistema racional, sino al emocional, porque es en este último desde donde interpretamos el mundo.

Imagina a alguien que tiene muchos problemas en el trabajo pero ninguno con sus amigos. ¿Significa que es una persona dife-

rente en el entorno laboral? ¿O quizá es porque sus amigos satisfacen mejor sus necesidades emocionales, algo que no ocurre en su trabajo?

Cuando no se satisfacen nuestras necesidades emocionales entramos en modo alerta, lo que puede generar tres tipos de reacciones:

— *Buscar esa necesidad en otro lugar*. En un matrimonio, por ejemplo, si una de las partes se siente insatisfecha, aumentan las probabilidades de cometer una infidelidad. Del mismo modo, un cliente que no esté contento con una empresa podría irse a la competencia.
— *Agresividad.* Cuando no se satisface una necesidad y no se puede (o no se quiere) buscar en otro lugar, la frustración puede manifestarse en forma de agresividad. Por ejemplo, una persona sumisa en el trabajo, que siente que no es reconocida, puede volverse violenta en casa. La violencia contra los más vulnerables, ya sea verbal o física, suele ser la consecuencia de la falta de atención, amor o reconocimiento. La rabia surge del miedo, que a menudo se manifiesta como la ausencia de amor o el deseo reprimido de cambiar algo. El dolor físico y el rechazo activan las mismas zonas del cerebro, por lo que el sentimiento de rechazo puede ser tan doloroso como el dolor físico. Por eso, en una pareja, el que más grita de los dos suele ser el que más necesita un abrazo.

Las máscaras, ya lo hemos dicho, siempre esconden nuestra esencia. Las personas que manifiestan comportamientos más exagerados suelen ser las más inseguras. En las empresas, esto se ve en aquellos líderes que siempre repiten frases como «aquí mando yo» o «¿quién te crees que eres?». Estas expresiones son un intento de reafirmar su liderazgo porque, inconscientemente, sienten que está en entredicho. Estas inseguridades se perciben no solo a través del lenguaje verbal sino también del físico, aunque el primero suele ser más fácil de interpretar. Cuando el cerebro racional, encargado del lenguaje, se siente debilitado, tiende a compensarlo con frases que disimulan esa inseguridad. Sin embargo, estas frases a menudo per-

judican a quien las usa. Por ejemplo, afirmar muchas veces «modestia aparte» o «humildemente» refleja una necesidad inconsciente de querer llamar la atención. Las personas humildes no necesitan decirlo. Verbalizar la humildad es una forma de compensar su ausencia.

Uno de mis mentores del FBI suele compartir el siguiente ejemplo para explicar cómo las inseguridades afectan a las personas. Un día me preguntó:

—¿Cuál es el perro que ladra más, el grande o el pequeño?

—El pequeño —respondí.

Me sonrió y me dijo:

—¿Sabes por qué? El perro pequeño ladra más porque se siente más inseguro. Con las personas sucede lo mismo.

Por eso, no juzgues, investiga más. No hay personas malas, solo personas que sufren. Para descifrarlas, pregúntate: ¿Por qué se comportan así? ¿Qué motivos tienen? ¿Qué necesitan?

Si no satisfacemos nuestras necesidades, el cerebro intentará compensarlo. Quien dice «soy el jefe» o «aquí mando yo», probablemente, siente que ha perdido el control o el liderazgo. Gritar no es sinónimo de mandar, sino de inseguridad. Cuando un padre o una madre alzan la voz, ¿sabes qué piensan sus hijos? Que ha perdido el control. Chillar es un claro ejemplo de que no encontramos soluciones racionales. Para que te vean como un líder, baja el tono al dirigirte a alguien. Quienes hablan muy deprisa buscan llamar la atención o que les escuchen. Quienes interrumpen constantemente temen que les lleven la contraria, porque tienen también una gran necesidad de atención.

Una recomendación para todos los padres: al hablar con alguien, si tu hijo no para de interrumpir, debes explicarle que tiene que esperar su turno hasta que los mayores acaben la conversación. Si no lo haces, el niño sentirá que se ha hecho con el control. Hay que escuchar a las personas para que se sientan

comprendidas. Se equivoca quien piensa que cuanto más tiempo hable, más prestigio y poder ejercerá. En una charla, manda más quien pregunta que quien responde. Quienes logren captar mejor la atención conquistarán un estatus superior. No se trata tanto de saber qué vas a decir como qué vas a preguntar y cómo vas a hacerlo.

— *Anularse.* Algunas personas, para evitar conflictos o discusiones, optan por no hacer nada y se vuelven pasivas, porque no encuentran la fuerza suficiente para cambiar la situación. Es una forma apática y sumisa de llevar el dolor. Ocurre tanto en las relaciones personales como en el ámbito laboral. Cuando el dolor de una persona es demasiado grande y pierde la esperanza, se anula emocionalmente. Ya no tiene ganas de dar ni de recibir, solo está presente, pero sin involucrarse.

2.ª LEY. TODOS TENEMOS ALGUNA INSEGURIDAD, AUNQUE NO LO CREAMOS

Cuando creemos que tenemos el control, nos sentimos seguros. Existen muchas maneras de buscar esa sensación. Algunas personas lo hacen de forma negativa, lo que revela inseguridad. Este tipo de control es característico de gente posesiva, controladora, agresiva, acosadora o que critica y menosprecia a los demás. Por otro lado, también es posible buscarlo de manera positiva, controlando el entorno y desarrollando la capacidad de prever las cosas. Quien cultiva esta habilidad disfrutará de una mayor sensación de control y se sentirá más seguro. No hablo de una seguridad consciente, sino inconsciente. Para lograrla, es crucial identificar los temores más profundos y entender qué atemoriza a cada persona. Confort y seguridad no son sinónimos; una persona puede sentirse cómoda pero no segura.

Además, el ser humano puede tener muchas inseguridades, pero la más básica y primitiva de todas es el miedo al rechazo, que asocia-

mos a la muerte. ¿La inseguridad es un miedo? Sí, aunque los miedos pueden ser más específicos, como el que sentimos por las arañas o los perros. En realidad, no tememos al animal, sino las posibles consecuencias de interactuar con él. Lo mismo sucede con los miedos más racionales, como hablar en público, mantener una conversación incómoda con la pareja, conducir o expresar una opinión.

Tomemos como ejemplo el miedo irracional a entrar en un ascensor. Quien padece esta fobia sabe, conscientemente, que la probabilidad de que ocurra algo es mínima. Sin embargo, ¿qué pasa cuando tiene que subirse a uno? Su cerebro entra en modo alerta y activa el piloto automático del miedo. La señal llega al sistema límbico y la amígdala envía las instrucciones para producir sustancias como el cortisol y la adrenalina, que desencadenan síntomas físicos (respiración rápida, taquicardia, sudor, necesidad de huir, etcétera). Esto ocurre incluso si la amenaza no es real. Por ello, es fundamental identificar nuestros miedos, entender sus causas y conocer los desencadenantes que los activan. Solo así podremos gestionar mejor nuestras emociones y anticiparnos a situaciones que nos pueden perjudicar. Recuerda: con miedo somos más vulnerables, tomamos peores decisiones y pensamos con menos claridad.

Durante una discusión con mucha carga emocional, las personas suelen revelar sus necesidades no satisfechas por medio de acusaciones, gritos o frases de las que luego se arrepienten y por las que tienen que disculparse. Sin embargo, lo que se dice suele provenir de nuestra esencia. Las palabras dichas en los momentos más acalorados suelen contener verdades ocultas que reflejan dolor o necesidades insatisfechas. No olvides que nos guiamos más por las emociones que por la razón.

La ansiedad y el miedo residen en la amígdala, la parte más primitiva del cerebro. El miedo es una de las emociones más persuasivas. A menudo nos impulsa a actuar más que el propio placer. ¿Por qué algunas personas dejan de fumar? ¿Por qué otras no persiguen sus sueños? ¡Por miedo! Descubrir los tuyos es el primer paso para comprenderlos.

Esta regla es crucial para influir en los demás. Cuando identificas los miedos de alguien, puedes controlar su comportamiento y sus acciones con mayor facilidad. Sin embargo, el control basado en el miedo no perdura y suele generar resistencia. Es útil solo para obtener resultados inmediatos. El secreto para influir de manera duradera es eliminar el miedo y hacer que las personas se sientan bien.

Deja de preocuparte por lo que los demás piensan de ti; queremos que las personas nos respeten, pero en realidad no necesitamos su respeto. Los líderes que se vuelven más agresivos y desprecian a sus subordinados, incluso delante de sus compañeros de trabajo, lo hacen para camuflar sus miedos e inseguridades. Los buenos líderes saben que se debe elogiar en público y criticar en privado, pero lo que vemos a menudo es justo lo contrario, algo que también ocurre en las redes sociales. Intimidar, criticar, humillar o amenazar no es una forma efectiva de influir en alguien. Cuando herimos el ego de una persona, puede reaccionar de tres maneras: parando (deja de escucharnos), huyendo (se retira de la interacción) o luchando (responde con una discusión o gritando).

Cuando alguien se elogia mucho a sí mismo es señal de que necesita amor, aprobación o sentirse atractivo. La inseguridad es la antítesis de la compensación; cuanto más tratamos de compensar algo, más evidente es su carencia. Este comportamiento puede perjudicar las relaciones, ya que, al centrarnos en recibir amor, solemos olvidar darlo. Ese es el quid de la cuestión: dar y recibir.

Hablamos con los demás para satisfacer nuestros intereses. Siempre. Por naturaleza, el ser humano actúa para obtener algo a cambio. Sin embargo, para seducir o influir en alguien, debemos tener en cuenta tres etapas: primero, dar amor; segundo, dejar de lado la tendencia natural a anteponer nuestros propios intereses a los de los demás; y, tercero, ayudar primero al otro a conseguir lo que necesita. La única forma de que la otra persona nos dé lo que queremos es priorizar sus intereses.

Para ello, a partir de ahora, cuando quieras saber más de alguien, deberás preguntarte lo siguiente: ¿cómo le gusta recibir amor?, ¿cuál es su interés principal?, ¿qué puedo ofrecerle para que quiera darme lo que yo necesito?

En otras palabras, en primer lugar, cómo le gusta sentirse amado y qué tipo de amor busca; en segundo lugar, qué gana hablando o interactuando conmigo; y, por último, qué obtiene negociando conmigo.

Para seducir mejor y no caer en trampas emocionales, cuando interactúes con alguien debes preguntarte: ¿Qué gana conmigo? ¿Qué necesita? ¿Qué quiere? ¿Qué teme? Estas ganancias no tienen que ser necesariamente materiales, también pueden ser emocionales (como amor o reconocimiento) o sociales (como aceptación o estatus).

Si no reflexionamos sobre esto y simplemente nos dejamos llevar, corremos el riesgo de volvernos vulnerables y manipulables. Recuerda: en la vida, nada es gratis.

3.ª ley. Somos el resultado de nuestra infancia

Existe una ley fundamental que define cómo interactuamos con los demás en diferentes situaciones: nuestra infancia. Durante los primeros años de vida, hasta los siete años, vivimos como en una especie de estado hipnótico; y hasta los doce consolidamos nuestra forma de comportarnos. En este periodo somos como esponjas, absorbemos comportamientos y reglas. Los niños no aprenden escuchando lo que sus padres les dicen, sino observando lo que hacen. Imitan aquello que les hace sentirse más amados, ya sea mediante atención positiva o negativa.

Una pregunta: durante tu infancia, ¿de quién buscabas más aprobación? Cuando hacías algo bien, ¿a quién querías enseñárselo primero? ¿Cómo actuabas para satisfacer las expectativas de ese progenitor? Los niños entienden que ciertas reglas y comporta-

mientos complacen más a uno de los padres del que buscan plena atención, y comienzan a repetirlos para garantizarse su amor. Esto puede ser a través de comportamientos «buenos» pero también «malos». Por ejemplo, si un niño saca un sobresaliente en un examen y el progenitor al que quiere impresionar le dice: «Solo has cumplido con tu obligación», sentirá que no está haciendo lo suficiente para recibir la atención que desea. Los niños que llaman mucho la atención son, a menudo, los más inseguros. Recuerda que los comportamientos de compensación suelen ser un síntoma de falta de seguridad. A veces, por más que nos esforcemos, no conseguimos el reconocimiento de alguien.

¿Por qué hay personas perfeccionistas? Muchos comportamientos de este tipo tienen su origen en la infancia. Si un padre le dice constantemente a su hijo que lo que hace no es suficiente, ese niño puede desarrollar un afán de perfeccionismo para intentar garantizarse su amor. Si no es consciente de ello, ese comportamiento se mantendrá el resto de su vida. En el ámbito profesional, se esforzará siempre en obtener la aprobación de sus superiores. En el familiar, repetirá lo mismo con su pareja e hijos para sentirse amado y reconocido.

Es importante reflexionar sobre los comportamientos que adoptamos en nuestra infancia y ver cómo se manifiestan en nuestra vida adulta. Por ejemplo, una infancia marcada por el *bullying* puede enseñar al niño a responder con agresividad. De adulto, ante algún problema en el trabajo podrá actuar de manera explosiva, porque fue así como lo aprendió en su infancia. Si de niño no respetaba a las figuras de autoridad, como los profesores, de adulto puede costarle más acatar lo que le digan sus superiores. Un crío que creció escuchando que su opinión no importaba, que debía obedecer a sus progenitores sin cuestionar, probablemente de adulto tendrá dificultades para expresar lo que piensa y para defender sus ideas.

Muchas de nuestras reglas provienen de la infancia. Por eso, a partir de ahora, cuando observes a alguien, intenta descubrir aquellas que definieron sus primeros años de vida, de qué forma busca-

ba el amor de sus progenitores; probablemente, esa será la regla que aplique en la edad adulta. He aprendido mucho gracias a esto, incluso para entender mis propias acciones; a veces siento la necesidad de enfrentarme a unas personas, pero no a otras, y me pregunto qué comportamientos estoy compensando. La pregunta es: ¿podemos establecer nuevas reglas y quebrar nuestros patrones?

La respuesta es sí. Pero, primero, tenemos que identificar las reglas inconscientes que rigen nuestras acciones y, segundo, evaluar si esas reglas nos acercan o nos alejan de lo que queremos lograr. Las reglas pueden ser positivas (las establecidas para obtener la aprobación del progenitor) o negativas (las que surgen a partir de un desafío o como venganza hacia el progenitor, basadas en el dolor o el resentimiento).

Otro factor que puede influir en nuestra vida adulta es la falta de amor o atención en la infancia. Algunas personas prefieren hacerlo todo ellas solas y no les gusta pedir ayuda, ni siquiera cuando la necesitan. Prefieren cuidar en vez de ser cuidadas y no expresan sus sentimientos, esperan que los demás los adivinen. Son personas exigentes. Por lo general, este comportamiento se debe a que han sufrido la falta de amor por parte de una de las figuras más cercanas durante su infancia.

4.ª ley. El entorno define nuestras creencias

El entorno, la sociedad, el país y la cultura tienen una influencia directa en el comportamiento humano. Tendemos a convivir con personas semejantes a nosotros porque nos gusta sentir que pertenecemos a una tribu. Por esta razón, muchas veces somos el resultado de la gente con la que interactuamos. Uno de mis mentores solía decir: «¿Quieres conocer tu futuro? Observa lo que han conseguido aquellos con quienes te relacionas y adivinarás lo que te espera, porque será parecido». El entorno tiene un gran poder a la hora de modelar nuestro comportamiento. En muchas ocasiones

nos sentimos presionados por el grupo para actuar de determinada manera. Si convivimos con personas felices, es probable que también nosotros lo seamos. Pero si vivimos rodeados de gente temerosa, es probable que nos volvamos más asustadizos. Esto tiene una base biológica y evolutiva: asumimos el comportamiento del grupo para sentirnos seguros y aumentar nuestra probabilidad de supervivencia.

5.ª ley. El contexto importa

El contexto se refiere a los acontecimientos aleatorios que ocurren, en un momento determinado, con independencia del lugar, las creencias o los valores. En cambio, el entorno se define por las creencias, valores y hábitos que adoptamos según el lugar donde hemos crecido o como respuesta al contacto con las personas con las que interactuamos regularmente. El entorno es una constante en nuestra vida, variando menos que el contexto. Este último, por otro lado, puede revelar aspectos de la esencia de algunas personas, sobre todo cuando se sienten desafiadas. Aunque no debamos aceptar ese tipo de comportamientos, es importante comprenderlos. Investiga siempre para descubrir por qué alguien se ha comportado de determinada manera y averiguar si ha seguido o no las reglas. Por ejemplo, cuando íbamos a una farmacia antes de la pandemia de Covid-19, ¿cuáles eran las reglas habituales? Llegar, entrar, sacar un número en la máquina y esperar dentro, sin restricciones para moverte hasta que te llegase el turno, y todo ello sin necesidad de usar una mascarilla. Después, acercarse al mostrador, entregar la receta, pagar y salir. Eran las normas implícitas, el patrón de comportamiento habitual. Sin embargo, durante la pandemia el contexto cambió, alterando las reglas. Es importante recordar que un cambio de reglas indica una variación en el contexto.

Otro ejemplo, tomar un café en Starbucks. ¿Cuál es la regla? En estos establecimientos hay un patrón establecido: ponerse en la

fila y esperar el turno para hacer el pedido y pagar. El empleado pregunta el nombre del cliente, que espera que lo llamen para recoger su café. Ahora imagina que un día entras en Starbucks, haces tu pedido y te lo sirven en el mostrador sin que nadie haya preguntado tu nombre. ¿Qué haces? Quizá te extrañe, o te sientas un poco perdido, porque esperabas algo diferente. Se ha incumplido una de las reglas del entorno y es importante entender el motivo de esa anomalía. Investiga para saber si la persona que te ha atendido es nueva y no conoce las reglas o si, por el contrario, se las ha saltado porque le dan igual o porque hoy no tiene un buen día.

6.ª ley. Detectar una anomalía

Ahora que comprendes los diferentes comportamientos —ya sean relacionados con la máscara, las reglas aprendidas durante la infancia, el entorno o el contexto—, te será más sencillo identificar lo que no encaja en una situación determinada. Pregúntate: ¿Qué debería estar presente y no lo está? ¿O qué está presente y no debería estarlo? Cuando esto ocurre, lo llamamos anomalía.

Imagina que un equipo de fútbol celebra los goles del rival o suponte que alguien elige pantalones vaqueros, camiseta y deportivas para una reunión con el consejero delegado de una empresa. Ambos casos son un claro ejemplo de anomalía.

A menudo subestimamos y quitamos importancia a los comportamientos anómalos. En un entorno profesional, si una persona saluda a todo el mundo salvo a alguien en concreto, es importante preguntarse por qué. ¿Qué necesita, qué quiere o qué le mueve a comportarse así?