

## El universo de la psicología del rendimiento humano más allá del diván

Dr. Alexandre García Mas

<sup>a</sup>[ORCID](#)

### APERTURA INSTITUCIONAL Y BIENVENIDA

#### DR. JAVIER PIÑERO

Buenas tardes a todos y todas. Es un verdadero honor darles la bienvenida a esta jornada académica, organizada por la Facultad de Psicología y la Facultad de Artes de la Universidad UNIACC. Agradecemos la presencia de nuestras autoridades: decanos y decanas de distintas facultades, directores y directoras de escuela, docentes, estudiantes... y, por supuesto, a nuestro invitado, el Dr. Alex García Mas.

Este evento busca fortalecer el vínculo entre la psicología, las artes, las ciencias y las humanidades, ampliando la mirada sobre el rendimiento humano en distintos contextos, desde lo académico hasta lo aplicado.

A continuación, invitamos a nuestro decano, el Dr. Gabriel Urzúa, a compartir unas palabras de bienvenida.

#### DR. GABRIEL URZÚA

Muchas gracias, Javier. Seré breve, porque el protagonista hoy es Alex... Y, por favor, les pido que apaguen sus celulares.

También agradezco especialmente a Juan Antonio Muñoz, decano de la Facultad de Artes, con quien organizamos esta actividad en conjunto. Retomando el significante que usó Javier: es un honor para mí darles la bienvenida a este espacio académico tan significativo.

Hoy tenemos el privilegio de contar con la presencia del Dr. Alejandro García Mas, profesor titular de la Universidad de las Islas Baleares y director del Doctorado en Psicología de esa misma universidad.

El Dr. García Mas no es solo un referente en su disciplina; también representa una forma de integrar creatividad, innovación e interdisciplina en el desarrollo de nuevas perspectivas científicas. Su trabajo nos invita a pensar cómo los saberes psicológicos pueden trascender las fronteras tradicionales de la disciplina, abriéndose a contextos tan diversos como el deporte, la educación, las artes o la vida cotidiana.

Esta mañana, a las 9:30, ya tuvimos una primera sesión con académicos y académicas. Ahora, esta segunda presentación refleja un enfoque dinámico, colaborativo, que nos invita a explorar cómo la psicología, lejos de quedarse en la consulta, se proyecta hacia ámbitos de innovación constante, donde la transferencia de conocimiento es clave para mejorar el rendimiento humano en múltiples dimensiones.

Este tipo de reflexión nos desafía a pensar de manera más amplia, a conectar no solo áreas dentro de la psicología, sino también con otros campos del saber. En nuestra universidad, entendemos la psicología como un vehículo de transformación, y por eso estamos comprometidos con fomentar la interdisciplina, el pensamiento creativo y la capacidad de adaptación como principios fundamentales de la formación profesional.

Les invito a escuchar con atención, a aprender, a aprovechar esta oportunidad. Estamos convencidos de que las ideas y perspectivas que compartirá el Dr. García Mas no solo enriquecerán nuestra comprensión del campo, sino que también nos inspirarán a seguir innovando, creando y colaborando frente a los desafíos contemporáneos.

Gracias por acompañarnos. Bienvenidos, bienvenidas. Que disfruten de este espacio de conocimiento y reflexión. Muchas gracias, Alex.

**Dr. Javier Piñeiro:**

Gracias, decano.

Hoy nos convoca una charla que nos invita a mirar más allá de los límites tradicionales de la psicología. Porque la psicología no solo habita en el diván, ni se reduce al ámbito clínico. También se expresa en los escenarios, en las canchas, en los equipos de alto rendimiento, en el diseño de ciudades, en las artes, en la corporalidad... en cada espacio donde el ser humano busca dar lo mejor de sí.

Para guiarnos en este recorrido por el universo del rendimiento humano, tenemos el honor de contar con uno de los más grandes referentes internacionales en esta área: el Dr. Alex García Mas.

Tal como mencionó el decano, el Dr. García Mas es profesor titular de la Universidad de las Islas Baleares, y también profesor afiliado de la Universidad Autónoma de Nuevo León, en México. Ha sido secretario general de la Sociedad Internacional de Psicología del Deporte, fundador y editor de la *Revista de Psicología del Deporte*, y actualmente dirige el programa de doctorado en Psicología de la Universidad de las Islas Baleares. Además, codirige programas de posgrado internacionales, y ha publicado más de 190 artículos científicos y 30 libros.

Su trayectoria va más allá de lo académico: ha trabajado con deportistas de élite, pilotos de MotoGP, equipos de alto rendimiento en ámbitos tan exigentes como la aviación, la salud, el deporte profesional, las artes escénicas y la ergonomía cognitiva. Su aporte ha sido fundamental para posicionar el estudio del rendimiento humano como un campo imprescindible para comprender la conducta en contextos complejos y desafiantes.

Y, si me permiten, también para mí es un honor especial. Tuve el privilegio de conocer al Dr. García Mas hace diez años, durante el magíster en Psicología del Deporte, junto al Dr. Brustad y la Dra. Romero. Hoy es un privilegio tenerte con nosotros, Alex.

Espero que todos y todas puedan aprovechar al máximo su conocimiento, su experiencia, su visión. Así que, sin más, los invito a disfrutar de esta conferencia titulada:

**"El universo de la psicología del rendimiento humano más allá del diván."**

Un fuerte aplauso para Alex.

## **INTRODUCCIÓN**

Javier, muchísimas gracias.

A las autoridades, a los decanos presentes, al secretario general, y a todos ustedes: gracias por estar aquí tan amablemente convocados... para ver qué les voy a decir.

Y también pido perdón, por adelantado, si hay alguna reiteración de cosas que ya comentamos esta mañana en la reunión con académicos. Pero el objetivo de esta charla está, creo, bastante claro: el foco es la psicología del rendimiento.

Lo primero que quiero decir es que la psicología del rendimiento no se reduce al deporte. De hecho, no voy a hablar de deporte... salvo en un momentito muy breve. Y no porque no me interese —que lo sepan— sino porque ustedes tienen aquí muy buenos representantes en esa área, y podrán acudir a ellos para ponerse al día sin problema.

Lo que me interesa compartir hoy son otros ámbitos. Otros espacios de aplicación de la psicología que están profundamente vinculados con lo que sucede en esta universidad, que —lo confieso— me ha parecido un ejemplo interesantísimo. Ustedes ya tienen incorporadas muchas de esas áreas de aplicación que otras universidades todavía están intentando implementar. Vienen de fábrica, por decirlo así. Y eso no es habitual.

Para mí ha sido una sorpresa muy grata, y también un reto: he tenido que ajustar lo que pensaba presentar a lo que ya está presente aquí. Porque no se trata de añadir más cosas, sino de trabajar en la transversalidad de los conocimientos, que no es lo mismo que la transversalidad de las profesiones. Eso creo que debe quedar claro desde el inicio.

Voy a hacer entonces un repaso de ejemplos muy concretos. Y les pido perdón por no ofrecer demasiada teoría o generalizaciones. Lo que quiero es provocar, desde la psicología, algo así como una pequeña frustración. Sí, una frustración. Que salgan de aquí diciendo: “Quizás tengo que aprender un poco más”, o “esto me interesa, voy a buscar a tal persona”, o “quizás esto podría conectar con mis intereses”.

Y todo esto más allá del diván, claro. Pero ojo, sin despreciarlo. Porque para un lacaniano como yo, el diván es fundamental... igual que los gruñidos, digamos.

Lo que quiero enfatizar es que hay muchas oportunidades, tanto académicas como profesionales, que estamos —y lo digo con cierta preocupación— dejando en manos de otros profesionales. Ingenieros, economistas, otros técnicos... personas cuya formación psicológica es escasa o, directamente, inexistente. Y sin embargo, están actuando en campos donde la psicología debería estar mucho más presente. Y lo hacen... alegremente. Les hemos confiado ese territorio como si no fuera nuestro.

Por eso, lo que quiero mostrarles es una serie de ejemplos —casos reales, intervenciones concretas— que pueden ayudarnos a pensar en ese “más allá” del diván.

Voy a pedirte, Javier, que cuando llevemos unos treinta minutos me hagas una señal, por favor. Porque si no, como funcionó *unplugged*, puedo quedarme aquí hablando hasta que se derrita la cordillera... y no creo que eso sea de su interés. Además, seguramente yo también tenga hambre.

Vamos a comenzar.

## **PSICOLOGÍA DEL COMPORTAMIENTO EN EL ESPACIO URBANO Y TURÍSTICO**

El primer ejemplo que quiero compartir tiene que ver con algo que ocurrió en Mallorca y que me ocupó durante un tiempo... y que tuvo efectos inmediatos en el diseño urbano. Está plasmado en un libro que no tiene nada que ver con el deporte. Se llama *La mente de los viajeros*. Comienza con una frase de Voltaire que dice: “Todos

los males del hombre comienzan por no saber quedarse quieto en su casa, en su sillón.” Del hombre... y de la mujer también, me imagino, pero bueno, Voltaire hablaba así.

Este libro intenta explorar qué le ocurre a una persona cuando viaja. Y toda esa experiencia —que afecta a muchas cosas que no voy a abordar aquí— influye, por ejemplo, en el diseño de la señalética de los aeropuertos o de las ciudades. Vamos a hablar brevemente de eso.

Hay muchos elementos de diseño que se basan exclusivamente en principios ingenieriles, sin considerar aspectos psicológicos fundamentales como la atención, la percepción o la concentración. Y quienes lo saben bien —porque lo aprovechan— son los carteristas. Los pickpocketers. En Mallorca detuvieron a 46 personas en el aeropuerto, porque saben perfectamente que, cuando llegamos a un aeropuerto, estamos confundidos, buscando señales por todas partes: ¿Dónde está mi equipaje?, ¿dónde tengo que grabar?, ¿por dónde salgo? Estamos tan desorientados que dejamos el bolso abierto... y adiós cartera. Ellos sí que hacen psicología aplicada. En cambio, los diseñadores del aeropuerto, no. Y convendría que lo hicieran.

Miren, esto es Palma de Mallorca. Esta calle de aquí es una de las más comerciales, se llama Jaime III, por el último rey de Mallorca... que nos mataron los catalanes, por cierto. Esta otra —la que intersecta— se llama Calle de los Olmos, porque hay dos árboles olmos, justamente. También es muy comercial y forma parte de un circuito... un circuito que no está señalizado en ningún lado, pero que existe. ¿Quién lo señala? Las tiendas.

Es el “circuito del shopping”, marcado por los intereses de consumo. Seguro conocen personas que, apenas llegan a una ciudad, lo primero que hacen es comprarse una maleta vacía... para llenarla y volver con ella llena. Pues bien, eso también es psicología. Estamos hablando de comportamiento humano.

Y si observan aquí, verán personas bajando por esta calle, que llegan a un punto crítico: un punto de toma de decisiones. ¿Voy a la izquierda? ¿Voy a la derecha? Pero como no hay ninguna señal, muchas personas, desanimadas, deciden volver por donde vinieron. Vuelven a lo conocido.

El diseño de los itinerarios culturales, de las rutas de compras o de las experiencias urbanas suele quedar... al azar. Cada uno construye su propia ruta. Yo, por ejemplo, tengo mi propia ruta en Santiago. Siempre he vivido en Providencia, y mi centro es la calle Francisco Noguera. Desde ahí me muevo en forma radial. Nadie me dijo cómo tenía que moverme... pero podría haberlo hecho. Y quizá habría sido útil.

En Palma tuvimos la suerte —en 1999, cuando ustedes probablemente aún eran un proyecto de un proyecto de un proyecto...— de recibir la Universiada. Eso nos permitió invertir en esculturas al aire libre. Hoy la ciudad está rodeada por ellas. Y, sin embargo, a nadie se le ha ocurrido armar un recorrido con enfoque psicológico. Por ejemplo, un recorrido que fidelice, que invite a conocer, a cuidar, a vincularse con ese patrimonio. Apenas hay placas informativas, y solo una o dos obras tienen verdaderamente una señalización interesante.

Esta de aquí, por ejemplo, es una pieza de Alexander Calder, se llama *Nancy*. Es una maravilla. Un móvil extraordinario. Pero mucha gente ni siquiera lo sabe. Justo al lado hay un oso panda enorme, ideal para las fotos con niños... y todo el mundo va al panda. *Nancy*, ignorada. Tenemos también un *Miró*, el *huevo*, una joya.

Podríamos hacer un circuito, pero para eso hace falta intervención psicológica. El comportamiento humano no es azaroso. Debe ser promovido, recompensado, estimulado. Por ejemplo, imaginén una dinámica en la que quien completa el recorrido reciba una pequeña reproducción de alguna escultura. Eso no se ha pensado. Esta escultura, por ejemplo —que simplemente dice “Palma”, el nombre de mi ciudad— fue instalada en una zona

junto al mar, sin mayor interés. Hoy se ha convertido en el lugar más fotografiado de la ciudad. Pero no por planificación... sino por iniciativa espontánea de los turistas.

Quizá habría sido más interesante colocarla en otro sitio, más estratégico. Pero eso es justamente lo que plantea la psicología: ¿Cómo ayudamos —desde el diseño, la arquitectura o la gestión cultural— a que la experiencia de las personas sea más rica, más significativa y más sostenible? Y más aún: si la gente empieza a usar y valorar estas esculturas, es más probable que también las cuide.

Uno de los pocos casos en que puedo decir que me siento un poco orgulloso tiene que ver con una barrera natural en Palma: una especie de límite invisible que los turistas no cruzaban. Les daba miedo. No sabían qué había “al otro lado”. Diseñamos una intervención para que cruzaran por una calle llamada *Blanquerna*, que además es el nombre de una novela medieval escrita por Ramón Llull, filósofo mallorquín.

¿Qué hicimos? La volvimos peatonal. Colocamos el semáforo justo delante. No tenían que caminar 100 metros ni buscar pasos elevados ni luchar con los autos. Lo hicimos fácil. Desde el otro lado podían ver las mesas, los árboles, la sombra... y hoy esa calle es un polo gastronómico y cultural: restaurantes, bares, librerías. Todo gracias a que cruzaron esa barrera. No solo física, sino mental. Eso es psicología. No es otra cosa.

No es difícil generar impacto. Otra cosa es que a las municipalidades les interese... Pero es perfectamente viable diseñar circuitos de este tipo como ejercicio profesional o académico. De hecho, en mi asignatura, mis alumnos diseñaron uno: el “circuito mágico”. Una ruta por los lugares donde “ocurren cosas mágicas” en Palma.

Y aprovecho para invitarles, El 28 tendremos en Palma de Mallorca el Congreso de la Federación Europea de Psicología del Deporte. Están invitados.

#### **APLICACIÓN EN AVIACIÓN MILITAR Y COMERCIAL: SUEÑO, ESTRÉS Y ERROR HUMANO**

Y ahora... vamos avanzando. Lo que viene es para asustar. Sí, con toda la intención. Porque ya saben que uno de los elementos fundamentales que usamos los psicólogos —especialmente los pavlovianos— es la sorpresa.

Este es el Tigre, el único helicóptero de combate europeo. Lo tienen Francia, Alemania y España. ¿Y por qué nos llamaron a nosotros? Por algo tan básico —y tan complejo— como el descanso. Dormir. Los pilotos de estas misiones nocturnas llegan exhaustos. Imaginen: cascos pesados, visores nocturnos, trabajo contra la naturaleza misma de los sentidos. Nuestros ojos no están hechos para procesar la intensidad del verde que emite el visor, se invierten los contrastes retinianos... y eso genera un cansancio brutal.

Diseñamos un proyecto para trabajar con ellos y enseñarles a dormir de forma fragmentada. Sí, dormir por bloques de dos horas, aprender a descansar sin volver directo a casa después de una misión, porque son tan estresantes que —como hablábamos con Javier esta mañana— no hay simulador que lo replique.

¿Saben qué es esto que llevan todos los helicópteros? Un cortacable. El principal enemigo del vuelo a baja altura son los cables eléctricos. Muchos accidentes son causados por eso. Por eso el estrés es altísimo.

Trabajamos con ellos gracias a un proyecto financiado por el Estado. Y aprendimos muchísimo. Porque, por más que simules catástrofes, el cortisol no se dispara. No hay reacción fisiológica real en un simulador. Eso lo

publicamos, como corresponde. No solo porque tenemos la manía —confesable— de publicar todo, sino porque es un deber. Cuando te financian un proyecto, tienes que devolverle algo a la sociedad, y también a tus colegas, a través de publicaciones científicas. En este caso fue en la *Revista Andaluza de Medicina y Deporte*, y es un artículo muy citado... porque no hay muchos otros que trabajen con datos reales de simulación fallida y respuesta fisiológica.

Ahora bien, el campo militar tiene sus restricciones. Por ejemplo, no nos permitieron certificar dentro del helicóptero con GPS, porque el dispositivo no estaba homologado. Y no pudimos hacer seguimiento del descanso. Eso nos ha pasado en otras situaciones también.

Ustedes son jóvenes, seguro no les tocó, pero en mis tiempos uno iba saltando de micro en micro por la Alameda... un clásico. Estuvimos trabajando con la empresa de transporte público de Mallorca en la selección de conductores, y los sindicatos se negaron rotundamente a que les pusiéramos GPS. ¿Por qué? Por el tema del sueño. Dormirse al volante. Y claro, es un asunto sensible. Pero es precisamente uno de los principales factores de accidentes.

El tema del sueño volverá luego, pero quiero que veamos esto: La aviación es una fuente extraordinaria para nosotros como psicólogos. Es un entorno límite. Y nos permite observar, aprender, enseñar y proponer. Por ejemplo: Estos son los criterios fundamentales que se utilizan para evaluar a los pilotos comerciales. Fíjense bien: el principal no es cuánto combustible sabe manejar, ni si distingue bien los instrumentos del avión.

El criterio más importante es la conciencia situacional. Un concepto psicológico. La capacidad de estar presente y comprender exactamente qué está ocurriendo, en tiempo real. Y eso es aún más importante hoy, con los aviones Yo digo que soy un “hombre de Mac”... Esto viene de una película con Paul Newman, *El hombre de MacIntosh*. Si no la han visto, véanla.

Volviendo a lo serio: Los elementos fundamentales para evaluar el desempeño de un piloto incluyen comunicación efectiva, manejo del grupo... y sí, también conocimientos de aviación, pero no es lo más básico. Ahora hablemos del error humano. Como comentamos en la reunión anterior, es uno de los factores más determinantes en accidentes. Y por eso, estudiar lo que ocurre dentro de una cabina en momentos críticos es un campo valiosísimo para la psicología.

Veamos un caso. El vuelo AF447, de Air France, que iba de Brasil a París, y cayó al mar. Lo que voy a leer es parte de la transcripción de la caja negra. Dos páginas. Y todo eso ocurrió en solo dos minutos con 58 segundos. Sí, 2:58. En ese tiempo, los pilotos pierden las referencias. Se desconecta la alarma. Se desactiva el piloto automático. Y comienza una cadena de decisiones bajo presión total.

Primero, el instinto humano: Cuando el avión cae, uno tiende a tirar hacia arriba... Pero eso es justamente lo peor que se puede hacer. Para estabilizar, hay que ganar velocidad, no perderla. ¿Y quién manda en cabina? En ese momento, el capitán se había ido a dormir —como es habitual en vuelos largos— y dejó al copiloto, que además era muy joven... y tenía a su esposa entre los pasajeros.

Imaginen: El joven está al mando por primera vez, tiene una situación de crisis, sabe que su esposa va a bordo, y tiene que decidir en menos de tres minutos cómo salvar 400 vidas. La cabina se llena de alarmas, pitidos, ruido multisensorial. El piloto no sabe qué está pasando. Llaman al capitán... que sube y pregunta:

—¿Qué hacéis?”

- “No tenemos control del avión.”
- “¿Cómo que no tenéis control?”
- “Yo he estado tirando hacia arriba todo el rato.

Ahí está el error. Insistencia en una acción equivocada. Falta de comunicación. Falta de conciencia situacional. Dos minutos cincuenta y ocho segundos. Un manual completo de psicología aplicada al error humano: atención, percepción, trabajo en equipo, construcción de sentido bajo presión. Y cómo se enseña eso, ¿no?

Afortunadamente no ocurre siempre, pero este tipo de casos extremos nos permiten aprender muchísimo. Pasa también en minas, en quirófanos, en contextos de alta complejidad técnica con presión temporal. Y el contraste es brutal si lo comparamos con otro caso: El capitán Sullenberger, el del amerizaje en el río Hudson. Desde que el avión impactó con las aves hasta que amerizó pasaron 4 minutos. ¿Saben cuántas palabras dijo? Doce. Doce palabras. Comunicación efectiva, concisa, funcional.

Y ojo, él y su copiloto se conocieron ese mismo día. No tenían cohesión previa. No eran “un equipo consolidado”. Pero tuvieron la interacción más efectiva que he visto en mi vida. ¿Saben por qué? Porque la cohesión es un mito. Un regalo, no un predictor de rendimiento. No garantiza nada. Y sin embargo, en ese caso, el piloto incluso tuvo tiempo de hacerle una pregunta abierta a su copiloto mientras descendían:

- “¿Cree que podemos hacer algo más?”

Eso es psicología del rendimiento en estado puro.

## **PSICOLOGÍA Y DISEÑO TECNOLÓGICO**

Y ahora... regresamos al futuro. Los diseñadores están volviendo a lo analógico. A lo interpretable. No sé si a ustedes les ha pasado, pero cuando renté el auto que tengo ahora, me pasé dos horas —asesorado por mi hija— desconectando funciones completamente irrelevantes. ¿Para qué quiero saber la presión de los neumáticos? Si pincho, pincho. Llamo al seguro, se llevan el auto y ya está. ¿Para qué quiero seguir en tiempo real si el aceite va bien o no? Ese tipo de cosas no mejoran mi experiencia como conductor.

Nosotros, como psicólogos, podemos ayudar muchísimo al diseño. Antes les mencionaba un ejemplo: los volantes hapticos. Volantes que vibran cuando el auto detecta que estás perdiendo el carril... y sí, eso también lo desactivé. ¿Les ha pasado? Vas por la carretera y, después de varios desvíos, el coche te dice: “Tómate un café. Para”. Eso es porque el sistema detectó que has ido “surfeando” por dos carriles. Esa es psicología aplicada. Y sí, aunque entrar a la industria automotriz es difícil, no es imposible.

Pero hay otros ámbitos más accesibles, donde lo analógico y lo digital pueden dialogar. Ahí entra la ergonomía. Y el diseño de entornos.

Fíjense en este mismo escenario. Yo estoy ergonómicamente perfecto. Tengo el mando aquí, puedo moverme, hablar con ustedes, desplazarme. Un diseño magnífico. En otros contextos, como los que mencionamos antes, uno tiene que hablar sentado, con micrófonos mal ubicados... eso es anti-ergonómico. Y ahí es donde nosotros podemos aportar mucho.

Ustedes, además, con conocimientos provenientes de otras disciplinas: La biomecánica, que viene de la ciencia del deporte. Las ciencias escénicas, el diseño, la arquitectura. Todo eso, si se articula bien, tiene un valor tremendo. Por eso estamos aquí. Para fomentar esa transversalidad del conocimiento. Y para demostrar que el diseño no puede ser unidimensional.

¿Han notado algo curioso? En todos los autos modernos, lo único que sobrevive como botón analógico... es el volumen de la música. No sé por qué. Debe haber habido una votación secreta. Pero es el único botón que sigue ahí, intacto. Y en cambio, el botón más importante —al menos para mí— a veces está escondido. Tan bien diseñado, que no lo encuentras. Y ese botón debería estar siempre al alcance inmediato. Eso es diseño mal planteado.

¿Ven hacia dónde voy? Estoy exagerando un poco, lo sé, y les pido disculpas. Pero se dan cuenta de que estamos hablando de elementos psicológicos básicos, muy concretos: atención, percepción, acción, movimiento. Cosas simples, pero que afectan directamente la vida cotidiana. Y al ser tan estructurales, se pueden incorporar desde las primeras fases del diseño. Ahí es donde profesionales como ustedes pueden hacer una gran diferencia.

Un último ejemplo: el trabajo con los pulgares. Hoy en día es fundamental. Los fabricantes se han dado cuenta de que ustedes —esta generación— ya tienen un aprendizaje motriz finísimo con los pulgares. Desde pequeños, manejando celulares, botones diminutos, pantallas táctiles. Entonces, han aprovechado eso. Muchos controles hoy se concentran en los pulgares: en el volante, en los mandos, en los joysticks... Porque ustedes ya tienen incorporado ese patrón de acción.

¿Ven cómo todo, finalmente, tiene un sentido psicológico?

Vamos avanzando. Y tranquilos, que no nos estamos pasando del tiempo... aún.

A ver, hablemos de pantallas. ¿Les ha pasado que cuando retroceden con el auto, la pantalla y el retrovisor no se entienden entre sí? Uno ve una cosa, el otro otra. Y el cerebro no logra coordinar las dos imágenes. Diseño mal planteado. Lo lógico sería que al poner reversa, los retrovisores se anulen automáticamente. O ves una cosa o ves la otra. Pero no ambas, porque están en ángulos distintos. Tu ojo no puede hacer el *paradaje* —esa sincronización visual— en tiempo real.

Y eso, de nuevo, es psicología aplicada al diseño cotidiano.

Otro ejemplo: ¿alguien ha visto una parada técnica de Fórmula 1? ¿Sí? ¿Se atreven a representarla conmigo? ¿Alguien hace de *lollipop*, otro del neumático? Bueno, veo que no tengo una gran capacidad de persuasión. No importa. Lo describo.

En la Fórmula 1 hay un equipo que actúa con precisión milimétrica. Uno levanta el morro del coche, otros cambian los neumáticos, otro controla la manguera de combustible. Antes la manguera iba por el suelo... Error. Ahora cuelga desde arriba para evitar accidentes. La gente se tropezaba, había atropellos. Entonces: ergonomía.

Y lo más interesante: nadie habla. No hay instrucciones verbales. Todo es coordinación visual y gestual. Como en los vuelos de aves en formación: una sola señal y todo el grupo responde.

¿Recuerdan Barrio Sésamo? Cerca... lejos. Pues bien, es lo mismo. Coordinación simple, binaria.

En la Fórmula 1, como en una sala de operaciones, todo funciona con señales no verbales. En los hospitales, suele haber tres equipos distintos: el preoperatorio, el quirúrgico y el de cierre. No hay cohesión, pero sí hay coordinación. Y eso es lo que importa.

Un gesto basta. Levantas la mano, significa: “No hay gasas.” Se entiende. Sin palabras. Es como la comunicación de Sullenberger en el Hudson: 12 palabras en total. Aquí ni siquiera eso. Pura eficiencia no verbal. Eso sí, puede pasar que, mientras operan, estén conversando sobre el fin de semana. Y si el anestesista se quedó corto, puede que despiertes antes de tiempo y oigas algo así como: “¿Fuiste a la playa? ¿Te tomaste mucho sol?”

Una parte del equipo está coordinada quirúrgicamente. La otra... está hablando del asado del domingo. Ambas conviven, y eso también es psicología.

Y para cerrar: esta lógica de coordinación, más que de cohesión emocional, proviene del deporte. No hace falta que todos sean amigos del alma para trabajar bien juntos. Hace falta que entiendan las señales.

### **INTERVENCIONES EN DEPORTE, MEDICINA Y SUEÑO**

Y ya vamos cerrando. Me quedan dos campos que quisiera dejar abiertos.

Primero: el deporte. Un área en la que la psicología tiene mucho que aportar, sobre todo en colaboración con la medicina, la fisioterapia y la readaptación. No es psicología “pura”, pero es un terreno fértil para el trabajo interdisciplinario.

Nuestro grupo ha dedicado años a investigar cómo acompañar psicológicamente a deportistas lesionados: prevenir, rehabilitar y regresar al juego. Las lesiones son parte inherente de la práctica deportiva. Pero el impacto psicológico no es el mismo si el atleta ha sido preparado para enfrentarlas... que si no lo ha sido. Y ahí entramos nosotros: Ayudar a integrar la lesión en la narrativa del deportista, a darle sentido, a que no desarme su trayectoria. Si ocurre en un momento crítico, el golpe es más fuerte. Y eso puede trabajarse.

Un ejemplo: trabajo con un joven motociclista. Creció—y bastante—pero la moto no. Se quejaba de dolor en las caderas. La madre tomó el mando logístico. El padre... bueno, le recomendé que se dedicara a limpiar el casco. Ahora lo tiene brillante. Las caderas: displasia. Lo operaron de ambas.

¿Y cómo decidimos por cuál empezar? Por el sentido de giro de los circuitos. Levógiro o destrógiro: en el sentido de las agujas del reloj o en contra. Se eligió la que rozaba menos con el asfalto. Así de quirúrgico —literalmente— puede ser el análisis.

Después se fracturó el radio, luego un pie. Pero su recuperación ha sido ejemplar. Mañana compite en la clasificación de Moto2 en Jerez. ¿Y qué hicimos como psicólogos? Fijación de objetivos, acompañamiento emocional, trabajo con el cuerpo como narrativa. Ahí hay un campo profesional que no siempre se visibiliza... pero que existe y se necesita.

Y el otro gran campo: el sueño. Perdimos el tetra-campeonato del América. Sí, hablo del América de México. Tuve la oportunidad de hablar con el plantel dos semanas antes de la final: jugadores, cuerpo técnico, entrenador... y el dueño, Emilio Azcárraga. Me dieron 7 minutos. Ni uno más. Y todos estaban ahí, en silencio. Escuchando... y juzgando, como corresponde. Porque entre colegas eso hacemos: nos evaluamos todo el tiempo.

Yo lo sabía. Así que tenía que captar su atención. Y les dije: “Les han mentido tres veces sobre el sueño.” Silencio. Atención capturada. Y ahora había que llenarla con contenido. Primero: el mito de las 8 horas. No es necesario dormir 8 horas seguidas para rendir. Yo he dirigido un laboratorio de sueño, he visto más de 12.000 hipnogramas. Nunca he visto ese modelo clásico de fases 1-2-3-4-REM, vuelta a empezar, como aparece en los libros. Eso no existe. El sueño es fragmentado. Dos horas, tres, despertar, volver a dormir. Y está bien así.

Segundo: los entrenadores que despiertan a los jugadores a la fuerza porque “tienen que llegar descansados”. Pues sí... pero también no. El descanso no siempre tiene que ver con el número de horas dormidas, sino con cómo se duerme.

Y tercero, y esto es clave: el contenido emocional del último sueño. Sí, los sueños afectan el rendimiento. Tenemos artículos publicados sobre eso. No interpretación simbólica, sino impacto afectivo. No es lo mismo despertar después de soñar algo placentero que después de una pesadilla. Eso cambia tu nivel de energía, tu autoeficacia, tu disposición al juego. Y eso es psicología.

Después de la charla, el entrenador me tuvo media hora contándome sus sueños. Entonces, sí: la gente quiere hablar de esto. El sueño y los sueños convocan más interés que muchos otros temas psicológicos. Porque todos los vivimos. Y todos sentimos que tienen algo que decirnos.

Recuerdo de joven haber visto la película *Recuerda*, de Hitchcock, con diseños de Dalí. Ese ojo rasgado, ese universo onírico. Lo importante no era lo que decía el sueño, sino el impacto emocional que tenía en quien lo soñaba.

Eso es psicología. No es magia. No es esoterismo. Es ciencia de la experiencia subjetiva.

### **PSICOLOGÍA DE LA ESCENA, LA MÚSICA Y LAS ARTES ESCÉNICAS**

Y con esto cerraría. Pero antes, una última pregunta: ¿Quién fue el visitante más famoso de la Ópera de París? No, no fue un cantante. Fue Hitler. Ocupó París para visitar la ópera. Literalmente. Ese era su interés.

Y lo traigo a colación porque en la ópera convergen muchas cosas que a menudo la psicología no sabe capitalizar: miedo escénico, sí. Estrés, por supuesto. Pero también otras dimensiones menos estudiadas: el clima emocional, la coordinación de equipos, la motivación colectiva.

Miren esta charla. Yo parezco relajado, ¿no? Pero si alguien me toca las manos ahora (¡que no lo haga!), estoy sudando. Porque aquí arriba uno se la juega. Lo mismo pasa al cantar un aria, o al actuar. Como decía Plácido Domingo: “La boca dentada del auditorio.” El público puede aplaudir... o morder.

Y sin embargo, más allá de evitar el miedo escénico o la tensión muscular que afecta la ejecución, hay otros factores psicológicos positivos que rara vez se consideran. Por ejemplo: la manera en que un director de orquesta gestiona su equipo. No es lo mismo Barenboim que Karajan. No es lo mismo un liderazgo horizontal que uno vertical. Y eso influye directamente en la calidad del rendimiento. Hí hay psicología organizacional, motivacional, emocional.

Incluso en el arte hay espacio para la crítica psicológica.

En España tuvimos un caso famoso —algo político, lo advierto— de un director de orquesta al que le atribuían esta frase apócrifa: “Si Donizetti se levantara de la tumba, lo asesinaría.” ¿Por qué? Porque hacía aspavientos con la batuta y los músicos tenían que inventar lo que interpretaba.

Entonces, sí: todo esto también es psicología. Psicología del rendimiento, del escenario, de lo colectivo.

Y, para cerrar con franqueza, lo cierto es que la mayoría de los psicólogos profesionales registrados en España son clínicos. Alrededor del 80%. Lo sabemos. Y cuando hay elecciones en el Consejo General, nos ganan por aplastamiento. Es normal. Son más. No hay nada que hacer.

Pero el mundo está lleno de oportunidades fuera del diván. Y eso es lo que he intentado mostrar aquí, con ejemplos diversos, extremos algunos, operativos otros, sobre cómo podemos extrapolar conocimientos psicológicos hacia otros territorios, o—mejor dicho— reclamarlos como propios y contribuir desde ahí.

Porque el campo del rendimiento humano es vasto. Y necesita más voces psicológicas en diálogo con otras disciplinas.

Muchísimas gracias.

### **RONDA DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS**

**Intervención 1:** Me interesó mucho la presentación y también la conversación que tuvimos antes, sobre todo respecto a la empleabilidad para los psicólogos. Es un tema importante aquí y en cualquier parte, sobre todo por la cantidad de psicólogos que egresan cada año.

En nuestro contexto, con recursos escasos, muchas de estas cosas se postergan. A veces con razón, a veces sin ella.

Pensaba, por ejemplo, en los teatros. En el mundo hay psicólogos trabajando en teatros, colaborando con los coros, las orquestas, entre directores y actores. También hay quienes trabajan directamente con intérpretes para preparar el vínculo escénico, sobre todo en obras que requieren contacto físico intenso y que pueden derivar incluso en acusaciones.

Pero mi pregunta va a cómo, en tu experiencia, la psicología ha logrado entrar en espacios históricamente postergados. ¿Existe alguna aerolínea, por ejemplo, que contemple este tipo de trabajo psicológico con pilotos?

¿Y cómo se llega a eso? Porque, desde mi ignorancia, eso parece lejano. ¿Y qué rol tienen las universidades en esta formación?

**Dr. Alex García Mas:** La verdad, ese es un punto clave: la empleabilidad. Y voy a responder por partes.

Hay una escena en *Ciudadano Kane*, la película de Orson Welles —si no la han visto, háganlo— donde le preguntan: “*¿Cómo ha encontrado los negocios en Europa?*” Y él responde: “*Con muchísima dificultad.*”

Así ha sido también esto. En España, ha costado mucho. Pero hoy ya hay una línea clara de trabajo en interpretación artística, y también —aunque suene políticamente incorrecto— en el toreo. ¿Por qué? Porque hemos demostrado ser útiles.

El punto es ese: formación y competencia. Saber de lo que uno habla. Por ejemplo, en el Conservatorio de Palma de Mallorca empezamos preparando a jóvenes para exámenes muy exigentes. Yo lo viví con mi hija: cuando estaba por examinarse en ballet, ese momento, con la pianista lista y la examinadora observando, fue uno de los peores de mi vida. Eso es psicología del rendimiento en estado puro.

Hoy ya es una asignatura optativa en el conservatorio. No siempre se logra que los profesores lo tomen, pero se ha abierto camino.

Respecto a los pilotos, hay secciones específicas en colegios profesionales de psicología —en América, por ejemplo— sobre psicología aeronáutica. Te puedes apuntar, recibir boletines, conocer opciones laborales, preparar un buen currículum. Comenzar así.

Claro, hay caminos que no recomiendo para empezar: diseñar tableros de automóvil, por ejemplo. Ahí compiten con ingenieros, y son terrenos más duros. Pero sí pueden ir a un teatro, proponer prácticas, sumar valor desde su formación. Así empezamos nosotros: con una charla, un taller, un curso... igual que con el sueño.

Y sí, lo de los pilotos tiene casos paradigmáticos. Como el del piloto alemán que se suicidó estrellando el avión contra los Alpes. Sufría acoso y depresión, lo apodaban *Tomatito* por ser moreno. Cuando el capitán fue al baño, él se encerró y bajó el altímetro.

La aerolínea se llamaba *German Wings*. Al día siguiente, pasó a llamarse *Euro Wings*. Eso dice mucho.

Después de ese caso, se estableció que ningún piloto podía volar sin evaluación psicológica. Pero no se cumple. Los sindicatos se opusieron.

Por eso, insisto: no comenzar por ahí. Hay entradas más realistas. Por ejemplo, en hospitales. En Baleares, hemos logrado que haya psicólogos no solo para estudiantes, sino también para los docentes. También en empresas, con acuerdos que permiten atención en emergencias sin depender de recursos externos. Se puede. Lo demuestra el crecimiento de la psicología de emergencias en Europa.

Y sí, a veces es mejor no ir directo a diseñar un avión, sino a demostrar primero que somos necesarios.

Y si quieren un consejo: hablen de sueño. Abran ese tema y verán la cantidad de personas que se les acercan. Y desde ahí, pueden derivar a otros campos.

¿Quién no ha tenido insomnio antes de una función?  
Eso también es psicología.

**Intervención 2:** Mi pregunta es más procedural. Fui profesor guía de tesis para estudiantes de pedagogía en nivel parvulario. Una vez, unas estudiantes observaron que los niños se peleaban mucho. Su hipótesis era: los niños no conocen estrategias de resolución de conflictos.

Pero al evaluar, descubrieron que los niños conocían ¡doce estrategias! Al derecho y al revés. Solo que no las aplicaban. Ahí les sugerí cambiar el tema y preguntarse qué factores impedían aplicar esas estrategias. Y encontramos que, además de la autorregulación, había presión social: compañeros incitándolos ("¡Pégale, pégale!"), contexto familiar, etc.

Mi pregunta es: ¿Hasta qué punto es válido seguir ampliando los factores psicológicos que explican un comportamiento? ¿Dónde cortar? ¿Cómo evitar perderse en un análisis infinito sin llegar a una propuesta de intervención?

**Dr. Alex García Mas:** Buena pregunta. Crítica, incluso. Porque me obliga a repasar mi historia. Yo me formé en psicodinámica. Y ahí, lo que usted plantea sería casi inútil. Pero, como San Pablo camino a Damasco, descubrí a Skinner. Y luego trabajé 10 años en un manicomio. Eso te depura la realidad.

Allí no hay grises: o entiendes los estímulos que controlan el comportamiento, o no haces nada. Y de eso ha tratado mi intervención hoy: de control de estímulos externos. Incluso al hablar del piloto alemán, hablé de bullying, no de su mundo interno.

En nuestros proyectos, rodeamos a la persona sin hablar de la persona. Por ejemplo, uno que hicimos en Sevilla, Bélgica, Baleares y otro país que ahora no recuerdo, con niños al borde de la marginación. En contextos donde el “pégame, pégame” era parte del paisaje. ¿Qué hicimos? Formamos monitores deportivos para que, durante el entrenamiento, sin discursos, modelaran cohesión, comunicación, afecto. No queríamos “arreglar” a los niños. Queríamos que los estímulos del entorno cambiaran.

Otro ejemplo: un proyecto con bolas sonoras para personas ciegas. Pero no nos interesaban los niños ciegos. Nos interesaban las 3.000 personas que simularon ser ciegas y cómo cambió su actitud.

Entonces, vuelvo a su pregunta: ¿hasta dónde indagar? Depende de su opción profesional. Pero si me preguntan, la evaluación va de lo personal a lo cultural, y eso es más operativo para intervenir. Por supuesto que cuesta. Porque todos queremos saber quién es la persona, de dónde viene, qué ha vivido. Pero si queremos mover la aguja del comportamiento, tenemos que trabajar con las condiciones que lo rodean.

Incluso ahora, yo estoy haciendo eso con usted: manejando presión social. Y eso es lo que hacíamos también en intervención: trabajar con refuerzos, con tokens, con diseños de bajo umbral de respuesta, para que aparezca la conducta que queremos. En este caso: portarse bien.

**Dr. Javier Piñeiro:** Muchas gracias, Alejandro. Un aplauso para el Dr. García Mas.

**Referencia:** García, A. (2025). El universo de la psicología del rendimiento humano más allá del diván. *Polymathia. Revista de Pensamiento Académico*, 1(2), 55-67.  
<https://doi.org/10.33264/prpa.2025.02.16>



**Copyright:** © 2025 by the authors. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY NC SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).